WAKAF PRODUKTIF YAYASAN ADDIN AS-SHIDDIEQ, DESA PADI, KEC. TULAKAN, KAB. PACITAN PERSEPEKTIF *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)*

TESIS

Diajukan kepada Pascasarjana IAIN Ponorogo sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Magister (S-2) Program Studi Ahwal Syakhsiyyah

Oleh:
Wahyu Nur Alfiyan
NIM. 503180023

PROGRAM MAGISTER
PRODI AHWAL SYAKHSIYYAH
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PONOROGO
2020

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan ini, saya, **Wahyu Nur Alfiyan, NIM 503180023, Program Magister Prodi Ahwal Syakhsiyyah** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul: "**wakaf produktif yayasan addin as-shiddieq, desa padi, kec. Tulakan, kab. Pacitan persepektif total quality management (TQM)**" ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkanya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 04 November 2020

Pembuat Pernyataan,

Wahyu Nur Alfiyan

NIM 503180023

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: Wahyu Nur Alfiyan
NIM	: 503180023
Program Studi	: Ahwal Syakhsiyyah
Judul Tesis	: Wakaf Produktif Yayasan Addin As-Shiddieq, Desa Padi, Kec. Tulakan, Kab. Pacitan Persepektif Total Quality Management (TQM)

Menyatakan bahwa naskah tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **etheses.iainponorogo.ac.id.** adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 04 November 2020

Penulis,

Wahyu Nur Alfiyan
NIM 503180023

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Wahyu Nur Alfiyan, NIM 503180023** dengan judul: **"wakaf produktif yayasan addin as-shiddieq, desa padi, kec. Tulakan, kab. Pacitan persepektif total quality management (TQM)"**, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis Munaqashah tesis.

Ponorogo, 04 November 2020

Pembimbing,

LUHUR PRASETYO, S.Ag.,M.E.I.,

NIP. 197801122006041002

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA
Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352)461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: Pascasarjana@iainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Wahyu Nur Alfiyan, Program Magister Prodi Ahwal Syakhsiyyah** dengan judul, **"(Wakaf Produktif di Ponpes Addin AS-Shiddieq Ds. Padi Kec. Tulakan Kab. Pacitan Perspektif Total Quality Manajemen)".** Telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munaqasah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada hari **Selasa, 1 Desember 2020** dan dinyatakan **LULUS.**

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tanda tangan	Tanggal
1	**Iza Hanifuddin, Ph.D.** **NIP. 196906241998031002** Ketua Sidang		07-12-2020
2	**Dr. Miftahul Huda, M. Ag.** **NIP. 197605172002121002** Penguji Utama		7.12.2020
3	**Dr. Luhur Prasetiyo, M.E.I** **NIP. 197801122006041002** Pembimbing/Penguji II		7.12.2020

Ponorogo,
Direktur Pascasarjana

Dr. Aksin, M.Ag.
NIP. 197407012005011004

ABSTRAK

Berdasarkan data BPS, pada tahun 2020 tingkat kemiskinan di Kabupaten Pacitan sebesar 13% atau hanya sekitar 75.000 Jiwa dari total 580.000 jiwa penduduk. Angka ini masih di atas angka kemiskinan Propinsi Jawa Timur (11,09%) maupun Nasional (7,38%), pada tahun yang sama. Dalam mengatasi kemiskinan tersebut sebuah pondok pesantren Addin As Shiddieq mengadakan pengelolaan wakaf produktif, akan tetapi dalam pengelolaan wakaf tersebut belum terkelola dengan baik sebagaimana organisasi-organisasi wakaf produktif lainya. Strutur organisasi pengelolaan wakaf produktif yayasan Addin As Shiddieq hanya terdiri dari nadzir dan pengelola harta wakaf tersebut. Sehingga hal ini dapat berpengaruh dalam kepercayaan para wakif. Berangkat dari masalah tersebut penulis mengambil rumusan masalah: 1. Bagaimana manajemen wakaf produktif di Ponpes Addin As-Shiddieq menurut *Total Quality Manajemen*, 2. Bagaimana Dampak manajemen wakaf Produktif Yayasan Addin As-Shiddieq terhadap produktifitas wakaf terebut, 3. Bagaimana Dampak wakaf Produktif Yayasan Addin As-Shiddieq terhadap Masyarakat. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian metode Kualitatif. Karena Metode Kualitatif merupakan sebuah prosedur yang menghasilkan data Deskriptif berupa data lisan atau tertulis di masyarakat. Metode Kualitatif dalam penelitian ini untuk memperoleh informasi terkait pengelolaan harta wakaf Produktif Addin As-Shidieq. Dengan informasi yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan karakteristik dari *Total Quality Management* (TQM). Dari ke lima kriteria yang telah disebutkan Ma Mannan, manajemen Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq masih kurang dalam point 4 yaitu mencatat segala hal yang berkaitan dengan

beneficiary. Dikarenakan manajemen Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq belum terbentuk terkait sekretaris, dan bendahara. Tugas dari sekretaris dan bendahara masih dipegang oleh petugas pengelola jasa sewa harta wakaf produktif tersebut.

ABSTRACT

Based on BPS data, in 2020 the poverty rate in Pacitan Regency is 13% or only around 75,000 people from a total of 580,000 people. This figure is still above the poverty rate in the Province of East Java (11.09%) and the National (7.38%), in the same year. In overcoming poverty, an Addin As Shiddieq Islamic boarding school organizes productive waqf management, but in managing this waqf it has not been managed properly as other productive waqf organizations. The organizational structure of the productive waqf management of the Addin As Shiddieq foundation only consists of nadzir and managers of the waqf assets. So that this can affect the trust of the wakifs. Departing from this problem, the authors take the formulation of the problem: 1. How is the productive waqf management in Addin As-Shiddieq Islamic Boarding School according to Total Quality Management, 2. How is the impact of Productive waqf management at Addin As-Shiddieq Foundation on the productivity of waqf, 3. How is the impact of productive waqf on the Foundation Addin As-Shiddieq to Society. In this study, researchers used qualitative research methods. Because the Qualitative Method is a procedure that produces descriptive data in the form of oral or written data in the community. The qualitative method in this research is to obtain information related to the management of the productive waqf assets of Addin As-Shidieq. With the information obtained then analyzed using the characteristics of Total Quality Management (TQM). Of the five criteria mentioned by Ma Mannan, the management of the Productive Waqf of the Addin As Shiddieq Foundation is still lacking in point 4, which is to record everything related to the beneficiary. Due to the management of Productive Waqf, the Addin As Shiddieq Foundation has not been formed regarding the secretary and

treasurer. The duties of the secretary and treasurer are still held by the officer who manages the productive waqf property rental service.

PEDOMAN TRANSLITERASI

1. Pedoman *translitierasi* yang digunakan Penulis dalam penelitian tesis ini sebagai berikut:

Arab	Ind.	Arab.	Ind.	Arab.	Ind.	Arab.	Ind.
ء	,	د	D	ض	D	ك	K
ب	B	ذ	Dh	ط	T	ل	L
ت	T	ر	R	ظ	Z	م	M
ث	Th	ز	Z	ع	‘	ن	N
ج	J	س	S	غ	Gh	ه	H
ح	H	ش	Sh	ف	F	و	W
خ	Kh	ص	s	ق	Q	ي	Y

2. Untuk menunjukkan bunyi hidup panjang caranya dengan menuliskan coretan horisontal di atas huruf ***ā, ī*** dan ***ū***.
3. Bunyi hidup dobel (*diftong*) Arab ditransliterasikan dengan menggabungkan dua huruf "***ay***" dan "***aw***".

   Contoh: *Bayna*, ‘*layhim*, *qawl*, *mawḍū’ah*

4. Istilah (*technical terms*) dalam bahasa asing yang belum terserap menjadi bahasa baku Indonesia harus dicetak miring. Bunyi huruf hidup akhir sebuah kata tidak dinyatakan dalam transliterasi, transliterasi hanya berlaku pada huruf konsonan akhir.

   Contoh:

   a. Ibn *Taymīyah* bukan Ibnu *Taymīyah.*

   b. Inna *al-dīn 'inda Allāh al-Islām* bukanInna *al-dīna'inda Allāhi al-Islāmu.*

   c. Fahuwa wājib bukan fahuwa *wājibu* dan bukan pula *fahuwa wājibun.*

5. Kata yang berakhir dengan ***tā'marbūṭah*** dan berkedudukan sebagai sifat ***(na'at)*** dan ***iḍāfah*** ditransliterasikan dengan ***"ah"***. Sedangkan ***muḍāf*** ditransliterasikan dengan ***"at".***

   Contoh:

   a. *Na'at dan muḍāf ilayh* : Sunnah *sayyi'ah, alMaktabah al-Miṣriyah.*

   b. *Muḍāf : maṭba'at al-'Āmmah.*

6. Kata yang berakhir dengan ***yā'*** mushaddadah (***yā'*** bertashdid) ditransliterasikan dengan ***ī.*** Jika ***ī*** diikuti dengan ***tā'marbūṭah*** maka transliterasinya dengan ***īyah***.

Jika ***yā'*** ber-tashdid berada di tengah kata ditransliterasikan dengan ***yy***.

Contoh:

a. *Al-Ghazālī, al-Nawawī*

b. *Ibn Taymīyah, Al-Jawzīyah*

c. *Sayyid, mu'ayyid, muqayyid*

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DALAM i
PERNYATAAN KEASLIAN ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING iii
KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI iv
KATA PENGANTAR v
ABSTRAK vii
PEDOMAN TRANSLITERASI xi

BAB I: PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1
B. Masalah dan Rumusannya 6
C. Tujuan Penelitian 7
D. Kegunaan Penelitian 7
E. Landasan Teori 8
F. Kajian Terdahulu 12
G. Keabsahan data 18
H. Sistematika Pembahasan 19

BAB II : TEORI TENTANG WAKAF PRODUKTIF

A.. Wakaf Produktif 22
1. Pengertian Wakaf profuktif 22

2. Pengawasan Efektif untuk Mengontrol Kinerja Manajer Wakaf produktif maka Pengurus wakaf memerlukan pengawasan yang ketat 32
B.. *Total Quality Manajemen* 37
1. Sejarah *Total Quality Management* 37
2. Pengertian *Total Quality Management* (TQM) 39
3. Konsep *Total Quality Manajemen* (TQM) . 42
4. Elemen Pendukung *Total Quality Management* 57
5. Manfaat *Total Quality Management* 61
6. Faktor-Faktor yang Dapat Menyebabkan Kegagalan *Total Quality Management* 63
BAB III: METODE PENELITIAN
A. Metode dan Pendekatan 69
1. Jenis penelitian 69
2. Ruang lingkup penelitian 69
B. Data Dan Sumber Data 70
C. Tehnik Pengumpulan Data 70
1. Wawancara 71
2. Dokumentasi 71
3. Observasi 72

D. Analisis Data 72
1. Reduksi Data *(Data Reduction)* 73
2. Penyajian Data *(Display Data)* 73
3. Verivikasi dan Penegasan Kesimpulan *(Conclusion Drawing and Verification)* 73

BAB IV: MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF YAYASAN ADDIN AS SHIDDIEQ MENURUT *TOTAL QUALITY MANAJEMEN*

A. Gambaran umum Lokasi Penelitian 75
1. Sejarah ponpes As Shiddieq 75
2. Deskripsi Singkat Pondok Pesantren Addin As Shiddieq 78
3. Perkembangan Pondok Pesantren Addin As Shiddieq 80
4. Kedudukan Yayasan Addin As Shiddieq 83
5. Sistem Pendidikan Yayasan Addin As Siddieq 84

B. Manajemen wakaf Produktif yayasan Addin As Shiddieq 86

C. Analisis manajemen wakaf produktif di Ponpes As-Shidiq menurut *Total Quality Manajemen* (TQM) 89
1. menurut konsep Kerja Sama Tim *(Teamwork)*..... 90
2. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan 92
3. Menurut Konsep Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Nadzir..... 94

BAB V: DAMPAK MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF PONPES AS-SHIDIQ TERHADAP PRODUKTIFITAS WAKAF TEREBUT

A. Manajemen Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq..... 97
B. Pengelolaan wakaf produktif..... 99
C. Dampak Manajemen Wakaf Produktif Ponpes Addin As-Shiddieq Terhadap Produktifitas Wakaf Terebut..... 105

BAB VI: DAMPAK WAKAF PRODUKTIF YAYASAN ADDIN AS SHIDDIEQ TERHADAP MASYARAKAT

PONOROGO

A. Pengalokasian Wakaf Produktif Addin As Shiddieq 112
B. peran wakaf produktif 114
1. peran wakaf produktif terhadap pelayanan sosial 114
2. peran wakaf bidang pendidikan 116
3. peran wakaf bidang keagamaan 117
C. Dampak Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq Terhadap Masyarakat 118

BAB VII: PENUTUP

A. Kesimpulan 120
B. Saran 122

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Surat Izin Penelitian
2. Struktur Kepengurusan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kabupaten Pacitan merupakan salah satu kabupaten di ujung barat daya Jawa Timur. Salah satu persoalan yang dihadapi oleh Kabupaten Pacitan antara lain problem kemiskinan yang prosentasenya relatif cukup tinggi. Berdasarkan data BPS, pada tahun 2020 tingkat kemiskinan di Kabupaten Pacitan sebesar 13% atau hanya sekitar 75.000 Jiwa dari total 580.000 jiwa penduduk.[1] Angka ini masih di atas angka kemiskinan Propinsi Jawa Timur (11,09%) maupun Nasional (7,38%), pada tahun yang sama. Menurut Bupati Indartato, angka kemiskinan di Pacitan pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 1% dari tahun sebelumnya. Dalam rangka mengatasi kemiskinan tersebut maka perlu ditingkatkan pola pikir warga masyarakat dengan pendidikan yang cukup, namun lagi-lagi dalam menjalankan pendidikan terkendala oleh uang. karena untuk biaya makan saja kurang

[1] http//:terasjatim.com/angka-kemiskinan-pacitan. Di akses 09 Oktober 2020, 17.00 WIB

mampu apalagi menyekolahkan anak. Maka dari itu, salah satu lembaga yang berada di Kecamatan Tulakan Kabupaten Pacitan menerapkan penggunaan wakaf produktif untuk membiayai santri yang kurang mampu, selain itu juga alokasi dana wakaf tersebut digunakan untuk pembangunan gedung-gedung serta operasional Pondok Pesantren. Lembaga tersebut adalah lembaga pendidikan berbasis Pondok Pesantren, dalam lembaga tersebut terdapat Madrasah Tsanawiyah (MTs), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), Madrasah Diniyah serta bidang Wakaf Produktif. [2] Seperti yang telah dijelaskan oleh Ma Mannan yaitu satu indikator efektifitas wakaf Produktif adalah *income redistribution* (redistribusi pendapatan). Dana-dana yang dikeluarkan dari hasil pengelolaan wakaf berperan penting pada setiap redistribusi pendapatan secara vertikal. Dana-dana wakaf yang dikeluarkan harus dikoordinasikan sehingga efek redistribusi pendapatan dapat berpihak pada golongan miskin, yakni dengan penyediaan jasa dan prasarana penting bagi orang miskin, seperti sarana pendidikan, keagamaan dan pelayanan sosial.[3]

[2] Muhammat Badrus Syamsudin, wawancara, di rumahnya, 07 Oktober 2020, 17.00 WIB

[3] MA, Mannan, *Mobilization Effors Cash Waqf Fund at Local, National and International Levels for Development of Social Infrastructure*

Pelaksanaan wakaf produktif di Ponpes As-Shidieq dilakukan dengan cara seorang Nadzir yang bernama KH. Muhammad Syamsudin selaku Pimpinan Yayasan As-Shidieq, menerima harta wakaf dari muwakif kemudian diberikan kepada adiknya Bpk. Subroto selaku Pengusaha Bangunan untuk dibelikan alat berat (Bego) dan sisanya ditabung yang kemudian digunakan sebagai penambahan alat berat, truk atau alat-alat pendukung lainnya. [4] Bapak Subroto dalam menjalankan harta wakaf tersebut di bantu oleh Bpk. Eko dan Bpk. Nashihin. Hasil dari harta wakaf Produktif Ponpes As-Shidieq tersebut dialokasikan hanya untuk pembangunan Pondok Pesantren, serta biaya oprasional Pondok yang dipegang oleh Muhammat Badrus Syamsudin. Harta wakaf diperoleh dari pewakif warga masyarakat sekitar Pondok Pesantren terutama seseorang yang mempunyai ikatan kekerabatan dengan keluarga Pondok Pesantren tersebut. [1] Dalam hal ini sistem pengelolaan masih kekurangan dalam hal Keterbukaan dalam mempromosikan wakaf Produktif tersebut, sehingga dapat menarik simpati para pewakif. Dalam hal ini

---

of the Islamic Ummah and Establishment of World Social Bank, makalah disampaikan dalam Seminar International on Awqaf 2008; Awqaf: The Sosial and Economic Empowermant of the Ummah, Malaysia, 2008, h. 13

[4]Muhammat Badrus Syamsudin, wawancara, di rumahnya, 20 maret 2020, 17.00 WIB

sangat berpengaruh terhadap kemajuan wakaf produktif tersebut, terutama dalam hal kepercayaan wakif untuk mewakafkan hartanya kepada lembaga tersebut. Karena dalam pengelolaan wakaf produktif seyogyanya dapat memenuhi beberapa kriteria-kriteria berikut. *Pertama*, mempunyai akses yang baik kepada calon wakif, *Kedua*, mempunyai kemampuan dalam menginvestasikan harta wakaf, *Ketiga*, mampu untuk mendistribusikan hasil/keuntungan dari investasi dana wakaf, *Keempat*, Memiliki kemampuan untuk mencatat segala hal yang berkaitan dengan *beneficiary*, misalnya rekening dan peruntukannya, *Kelima*, lembaga pengelola wakaf tunai hendaknya dipercaya oleh masyarakat dan kinerjanya dikontrol sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku terhadap lembaga pengelola dana publik.[5] Selain itu juga salah satu kunci keberhasilan Nadzir wakaf adalah terletak pada eksistensi pengelola, maka dari itu Nadzir memiliki peranan yang sangat penting bagi pengelolaan wakaf.

Selain itu dalam pelaksanaan wakaf di Ponpes Addin As shiddieq menggunakan manajemen sesuai dengan beberapa konsep dalam *total quality manajemen* (TQM). Hal ini mereka

[5] Rinda Asytuti, Optimalisasi Wakaf Produktif, *AT - TARADHI Jurnal Studi Ekonomi*, Volume 3, Nomor 1, 2012, hlm. 45 -55

lakukan dengan harapan dapat berkembang yang lebih berkualitas lagi karena hasil dari pengelolaan wakaf ini terbilang dapat menghasilkan puluhan juta perbulannya. Dengan ini maka sangat perlu dimanajemen serapi mungkin agar produktifitas harta wakaf dapat terus berkembang. [6] Dibawah ini, Nasution menyebutkan beberapa manfaat yang diperoleh dari penerapan *Total Quality Management* diantaranya adalah.

a. Perbaikan kepuasan pelanggan

b. Pemborosan dan penghapusan kesalahan-kesalahan

c. Tanggung jawab pegawai peningkatan dorongan semangat kerja dan

d. Daya saing dan peningkatan profitabilitas

Keuntungan pengendalian mutu yaitu sebuah perusahaan dalam proses produksinya memungkinkan untuk menemukan kegagalan atau kesalahan. Selain itu, keinginan pelanggan bisa dipenuhi secara efisien seperti desain produk, sehingga produknya selalu dibuat sesuai pilihan. Profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan dihasilkan oleh gabungan dari kedua hal yaitu biaya yang lebih rendah dan keuntungan yang didapat oleh perusahaan karena telah menyediakan barang atau

[6] Muhammat Badrus Syamsudin, wawancara, di rumahnya, 20 maret 2020, 17.00 WIB

jasa yang berkualitas tinggi baik berasal dari pendapatan penjualan yang lebih tinggi.[7] Sesuai dengan pendapat Dr. Sudirman dalam bukunya bahwa nilai *Total Quality Management* (TQM) pada dasarnya tidak selalu dalam bentuk yang sempurna. Ada beberapa lembaga atau badan hukum yang unggul pada sisi tertentu dan lemah pada sisi yang lain.[8]

Berangkat dari fenomena tersebut peneliti ingin mengangkat judul **WAKAF PRODUKTIF DI PONPES AS-SHIDDIEQ, DESA PADI, KEC. TULAKAN, KAB. PACITAN PERSEPEKTIF TEORI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)**.

B. Masalah dan Rumusannya

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan di atas, maka dalam penelitian ini akan dikaji mengenai:

1. Bagaimana manajemen wakaf produktif di Ponpes Addin As-Shiddieq menurut *Total Quality Manajemen* ?
2. Bagaimana dampak manajemen wakaf Produktif Yayasan Addin As-Shiddieq terhadap produktifitas wakaf terebut ?

PONOROGO

7

8 Sudirman, *Implementasi Nilai Total Quality Management Dalam Pengelolaan Wakaf Di Dompet Dhuafa Dan Pondok Pesantren Tebuireng.* no.2 (2010), 2

3. Bagaimana dampak wakaf produktif Yayasan Addin As-Shiddieq terhadap Masyarakat?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan peneliti sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui manajemen wakaf produktif di Ponpes As-Shidiq menurut Total Quality Manajemen.
2. Untuk mengetahui dampak manajemen wakaf Produktif Ponpes As-Shidiq terhadap produktifitas wakaf terebut.
3. Untuk mengetahui Dampak wakaf Produktif Yayasan Addin As-Shiddieq terhadap Masyarakat

D. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Peneliti berharap dari penelitian ini mampu memberikan serta memperkaya wacana manajemen dalam dialektika kritis, sehingga dapat menyumbangkan pemahaman baru dan menjadi sumbangan yang substansial bagi pengembangan manajemen wakaf produktif.

2. Manfaat Praktis

Harapan dari penelitian ini dapat memberikan informasi kepada masyarakat umumnya dan para pembaca penelitian ini sebagai sumbangan pikiran dari peneliti tentang manajemen Wakaf Produktif sesuai dengan teori *Total Quality Management.*Sehingga dapat membantu produktifitas dengan hasil yang maksimal.

E. Landasan Teori

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan landasan teori sebagai berikut:

1. Tinjauan Tentang *Total Quality Management* (TQM)

a. Pengertian *Total Quality Management* (TQM)

Total Quality Management (TQM) berasal dari kata *total*, *quality*, dan *managemen.* Fokus utama dari *Total Quality Management* (TQM) yaitu *Quality* atau mutu. *Quality* atau Mutu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan jasa, produk, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.[9] Selanjutnya adalah *Total*, yang menegaskan bahwa setiap orang yang berada disebuah

[9]Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007), 195.

organisasi harus terlibat dalam upaya peningakatan secara terus menerus.[10] Selanjutnya unsur yang ketiga adalah *Management*, *Management* merupakan konsep awal dari *Total Quality Management* (TQM) itu sendiri. Istilah *Management* telah ditafsirkan oleh beberapa orang dengan arti yang berbeda-beda seperti *Management* sebagai pengurusan, pembinaan, pengelolaan, dan lain sebagainya. Namun secara etimologis, *Management* diartikan dengan ketatalaksanaan, tata pengelolaan dan pimpinan.[11]

b. Karakteristik *Total Quality Management* (TQM)

Penelitian ini menggunakan 3 dari 10 karakteristik *Total Quality Management* (TQM) menurut Goetsch dan Davis dalam buku TQM karya Anastasia Diana dan Fandi Tjiptono yaitu:[12]

1) Fokus pada Pelanggan

Dalam *Total Quality Management* (TQM), baik pelanggan eksternal ataupun internal merupakan *Driver*. pelangggan Internal berperan besar dalam menentukan kualitas

[10] Edward Salis, *Total Quality Management in Education* (Jogjakarta: Ircisod, 2011), 74.

[11] Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 9.

[12] Fandy Tjiptono dan Anatasia Diana, *Total Quality Management* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 15-18.

manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atas jasa. sedangkan Pelanggan eksternal menentukan kualitas jasa atau produk yang disampaikan kepada mereka.

2) Obsesi Kualitas

Berdasarkan ketetapan dan kesepakatan tentang kualitas, Organisasi harus terobsesi dalam memenuhi atau melebihi apa yang telah ditetapkan serta disepakati tersebut.

3) Pendekatan Ilmiah

penerapan *Total Quality Management* (TQM) sangat diperlukan Pendekatan ilmiah, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan yang di desain tersebut.

4) Komitmen Jangka Panjang

Komitmen jangka panjang sangat penting untuk mengadakan perubahan budaya agar penerapan *Total Quality Management* (TQM) dapat berjalan hingga sukses.

5) Kerja Sama Tim *(Teamwork)*

Total Quality Management (TQM) harus dapat membina dan menjalin kerja sama tim antar Nadzir perusahaan

maupun dengan Pemasok, Masyarakat sekitar dan Lembaga-Lembaga Pemerintah.

6) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Dalam pernerapan *Total Quality Manajemen* maka perlu perbaikan secara terus menerus terhadap sistem yang ada agar kualitas yang dihasilkannya dapat meningkat.

7) Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang Fundamental merupakan hal yang perlu dilakukan bagi Organisasi yang menerapkan *Total Quality Management* (TQM). Oleh karena itu, mempunyai prinsip bahwa belajar adalah proses yang tidak mengenal batas usia serta tidak ada akhirnya. Dengan belajar, dapat meningkatkan ketrampilan teknis dan keahlian profesionalan pada setiap orang di perusahaan.

8) Kebebasan yang Terkendali

Organisasi yang menerapkan *Total Quality Menejemen* perlu adanya kebebasan yang timbul dari keterlibatan dan pemberdayaan adalah sebuah hasil dari pengontrolan yang terencana dengan baik.

9) Kesatuan Tujuan

Perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Hal ini dilakukan Supaya *Total Quality Management* (TQM) dapat diterapkan dengan baik

10) Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Nadzir

Organisasi yang menerapkan *Total Quality Management* (TQM) perlu menerapkan Usaha untuk melibatkan Nadzir. Dalam usaha dalam melibatkan Nadzir-Nadzir membawa dua manfaat utama yakni keterlibatan Nadzir juga menjadikan rasa tanggungjawab meningkat atas keputusan dengan melibatkannya untuk meningkatkan kemungkinan dihasilkannya. Selain itu keputusan yang baik karena Nadzir merupakan pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja.

F. Kajian Terdahulu

Pembahasan mengenai tinjauan pustaka dalam penelitian ini perlu untuk dicantumkan. Karena dengan adanya tinjauan Pustaka peneliti mengupayakan sebuah analisis terhadap suatu data untuk menarik sebuah kesimpulan. Data yang ada tidak diadopsi seluruhnya, tetapi akan dilakukan

penyesuaian dan tidak menutup kemungkinan adanya reduksi data, perubahan konsep yang telah ditetapkan sebelumnya dengan konsep lain yang lebih akurat dan tepat, atau membuang pandangan-pandangan teoretis atau temuan peneliti lain yang diyakini kurang relevan lagi dan diganti dengan pandangan teoritik lain yang lebih relevan.

Dalam penelitian-penelitian yang telah dilakukan dengan tinjauan *Teori Total Quality Manajemen*. Masing-masing penelitan mengambil fokus yang berbeda-beda, seperti halnya dalam sebuah penelitian lebih fokus dalam pelayanan, fokus kepada kualitas Nadzir, fokus pada perolehan profit dan fokus pada ujicoba penerapan teori *Total Quality Manajemen*. Seperti dijelaskan dalam penelitian-penelitian sebagai berikut.

Dalam penelitian Miftahul Huda dengan judul *Manajemen Fundraising Wakaf*. Penelitian tersebut membahas tentang prinsip *Total Quality Manajemen* (TQM) adalah pendekatan yang menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi lembaga pengelola wakaf melalui produk jasa manusia, perbaikan terus-menerus atau, proses, dan lingkungannya. Dalam konteks fundraising wakaf, misalnya salah satu komponen TQM yang

bersinggungan langsung adalah fokus pada kepuasan calon wāqif dan selalu menjaga pengelolaan kualitas proses.[13]

Selain itu juga dalam jurnal dengan judul *Pengelolaan Tanah Wakaf di Lembaga Pendidikan Persepektif Hukum Islam dan Total Quality Manajemen,* Disusun oleh Ahmadi, Dalam penelitian ini dapat dikesimpulan bahwa Nazhir wajib mengelola dan mengembangkan harta benda wakaf sessuai tujuan, fungsi, dan peruntukannya. Nazhir perlu diajak memahami pola pengelolaan dan tata cara yang lebih baik, berorientasi pada kepentingan dalam pelaksanaan syariat Islam secara luas dan dalam jangka waktu panjang. teknik yang bisa diterapkan dalam *total quality management* antara lain sebagai berikut: *process measurement techniques, local problem-solving techniques, outcome measurement techniques dan consumer-oriented technique*.[14]

Kemudian dijelaskan juga dalam jurnal dengan judul *Peran Nadzir Dalam Pengembangan Wakaf*. Yang disusun oleh Abdurrahman Kasdi. Dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa Eksistensi wakaf dan pemberdayaan wakaf

[13]Miftahul Huda,*Model Manajemen Fundraising Wakaf*. Ahkam: Vol. XIII, No. 1 (2013), 33

[14] Ahmadi, *Pengelolaan Tanah Wakaf di Lembaga Pendidikan Persepektif Hukum Islam dan Total Quality Manajeme,* Volume 5 Nomor 2 (2020), 4

sangat tergantung pada Nazhir. Nadzir mempunyai kewajiban mengerjakan segala sesuatu yang layak untuk mengelola dan menjaga harta wakaf. Nazhir terdiri dari perorangan, organisasi atau badan hukum. Pengelolaan wakaf lebih potensial diterapkan oleh Nadzir Lembaga, baik Nadzir Organisasi maupun Nadzir badan hukum, dibandingkan dengan Nadzir perseorangan yang berbasis manajemen tradisional. Selain itu, berdasarkan jumlah Staf dan Pengurus, Nadzir Organisasi atau badan hukum jumlahnya lebih besar daripada Nadzir perseorangan. Secara umum, pengelolaan wakaf dapat terbina dan terarah secara optimal, apabila Nadzirnya profesional dan amanah (dapat dipercaya). Karena dua hal ini merupakan hal yang dapat menentukan apakah Lembaga tersebut pada akhirnya bisa dipercaya atau tidak.[15]

Selanjutnya dijelaskan dalam sebuah jurnal dengan judul *Nadzir Profesional kunci kesuksesan wakaf produktif*, yang disusun oleh Murtadho Ridwan. Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa Nazhir profesional yang memiliki human skill, human *technical* danhuman relation yang mumpuni merupakan sosok Pemimpin umum Lembaga wakaf yang dapat mewujudkan tujuan wakaf. Dan sistem Manajemen

[15] Abdurrahman Kasdi, *Peran Nadzir Dalam Pengembangan Wakaf*, ZISWAF, Vol. 1, No. 2 (2014), 219

MutuTerpadu (MMT) merupakan salah satu cara yang harus dikuasai Nazhir.[16]

Selain itu juga dijelaskan dalam jurnal yang berjudul *Revitalisasi Wakaf Untuk Kemaslahatan Umat*, yang disusun oleh Ana Indah Lestari. Dalam penelitian ini menjelaskan dengan adanya konsep *revitalisasi* wakaf ini, bukan hanya memberikan dampak secara langsung saja terhadap fisik wakaf tersebut, tetapi juga dengan manajemen pengelolaannya. Bentuk wakaf juga dapat dikembangkan untuk memberikan alternatif sumber wakaf sehingga memperkuat kemampuan wakaf untuk membiayai operasionalnya sendiri.[17]

Implikasi lainnya juga diteliti oleh Sudirman yang berjudul *Implementasi Nilai Total Quality Management Dalam Pengelolaan Wakaf Di Dompet Dhuafa Dan Pondok Pesantren Tebuireng*.[18] Penelitian ini membahas tentang implementasi nilai *Total Quality Management* (TQM) pada dasarnya tidak selalu dalam bentuk yang sempurna. Ada beberapa lembaga atau badan hukum yang unggul pada sisi tertentu dan lemah

[16] Murtadho Ridwan, *Nadzir Profesional kunci kesuksesan wakaf produktif*, Volume 3 Nomor 1 (2012), 107

[17] Ana Indah Lestari, *Revitalisasi Wakaf Untuk Kemaslahatan Umat,* ZISWAF, Vol. 4, No. 1, (2017), 72

[18] Sudirman, *Implementasi Nilai Total Quality Management Dalam Pengelolaan Wakaf Di Dompet Dhuafa Dan Pondok Pesantren Tebuireng.* no.2 (2010), 2

pada sisi yang lain. Misalnya, Dompet Dhuafa tergolong unggul dalam hal fasilitas yang modern. Kelebihan ini kemudian menjadikan Dompet Dhuafa dapat berkiprah lebih matang dan luwes. Meskipun begitu, PP Tebuireng unggul dalam penjagaan aset dan pelibatan Santri yang loyal menjadikan pengelolaan wakaf tetap terjaga dan eksis. Dari hal ini dapat dilihat bahwa implementasi *Total Quality Manajemen* (TQM) dapat disesuaikan dengan keunggulan lokal yang dimiliki tiap-tiap lembaga atau badan hukum selama tujuan utama dalam manajemen mereka adalah memberikan kepuasan kepada pelanggan serta berkomitmen terus-menerus melakukan perbaikan dan melibatkan banyak pihak yang terkait.[19]

Dalam penelitian yang sudah dilakukan lebih mengarah kedalam kualitas Nadzir dalam hal pelayanan, pemasaran dan juga dalam segi kemoderan sehingga dapat menarik simpatik wakif. Namun dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan teori TQM lebih mengarah dalam manajemen keorganisasian Naadzir sehingga dapat menghasilkan kualitas produktifitas yang maksimal.

---

[19] Sudirman, *Implementasi Nilai Total Quality Management Dalam Pengelolaan Wakaf Di Dompet Dhuafa Dan Pondok Pesantren Tebuireng.* no.2 (2010), 2

G. Keabsahan Data

Dalam upaya pengecekan keabsahan data, memiliki banyak metodeyang ditempuh untuk mengetahui, bahwa data yang diperoleh adalah *real* seperti yang terjadi di lapangan, yaitu seperti uji kredibilitas data, yang memiliki beberapa poin dan cara penguji yang ada di dalamnya.

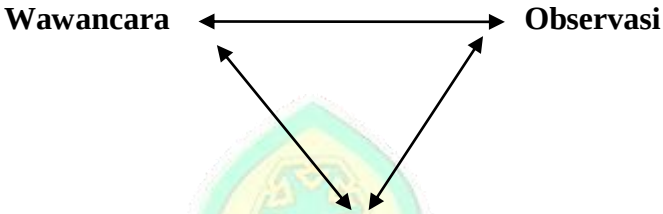
Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan satu cara untuk menguji keabsahan data, yaitu teknik Triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran sebuah informai melalui berbagai metode dan sumber data yang diperoleh. Misalnya, melalui wawancara dan observasi, selain itu peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (*participant obervation*), arsip, dokumen tertulis, dokumen sejarah, catatan atau tulisan pribadi, catatan resmi dan gambar atau foto. Masing-masing itu akan menghasilkan data atau bukti yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan (*Insights*) yang berbeda pula mengenai suatu fenomena yang diteliti.

Untuk menggali keabsahan data maka Peneliti merasa perlu menggunakan teknik ini, karena langsung direkomendasikan dari hasil pengumpulan data penelitian, ketika berada di lapangan. Pengecekan sumber data yang menggunakan triangulasi sumber data dengan pengecekan dari beberapa sumber data, selanjutnya dapat dianalisis sehingga

menghasilkan suatu kesimpulan yang kemudian diminta kesepakatan dengan beberapa sumber data tersebut.

Adapun skema gambar triangulasi sumber data adalah sebagai berikut:

Triangulasi Teknik Pengumpulan Data



Gambar 1.1

H. Sistematika Pembahasan

Peneliti membagi pokok bahasan menjadi tujuh bab. hal ini dilakukan Sebagai jalan untuk memahami persoalan yang dikemukakan secara runtut dan sistematis, sehingga dapat memperjelas, serta mempermudah pembaca pada setiap permasalahan yang dikemukakan.

Adapun perincian setiap bab sebagai berikut.

BAB I Pendahuluan. Bab ini terdiri dari Penegasan Judul, Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan dan

kegunaan penelitian, Kajian terdahulu, Landasan Teori, Metode Penelitian, dan Sistematika Pembahasan.

BAB II dalam bab ini menjelaskan pemaparan Teori tentang wakaf produktif, dan bagaimana konsep *Total Quality Management* (TQM) dalam pengelolaan wakaf produktif.

BAB III Metode Penelitian, dalam bab ini menjelaskan tentang metode dan jenis pendekatan, sumber data, serta analisis data.

BAB IV merupakan penjabaran rumusan masalah ke satu. Berisi tentang gambaran umum Ponpes As-Shidieq Desa Padi Kecamatan Tulakan Kabupaten Pacitan. Bab ini merupakan deskripsi mengenai objek penelitian yang meliputi: Sejarah Ponpes As-Shidieq, Struktur Kepengurusan Ponpes As-Shidieq Desa Padi Kecamatan Tulakan Kabupaten Pacitan, Sarana Prasana yang dimiliki Ponpes As-Shidieq Desa Padi Kecamatan Tulakan Kabupaten Pacitan bagian penyelengggara Wakaf Produktif. Dan juga dalam bab ini menjelaskan tentang bagaimana manajemen wakaf produktif di Ponpes as-Shidieq menurut *Total Quality Manajemen.*

BAB V penjabaran rumusan masalah ke dua. Bab ini berisi tentang bagaimana dampak penerapan manajemen wakaf

produktif di Ponpes As-Shidiq terhadap produktifitas wakaf tersebut.

BAB VI penjabaran rumusan masalah ke tiga. Dalam bab ini menjelaskan dampak manajemen wakaf Produktif Ponpes As-Shidiq terhadap Masyarakat sekitar. Dalam bab ini juga menjelaskan dampak wakaf terhadap 3 sektor kebutuhan manusia yaitu Keagamaan, Pendidikan, dan pelayanan sosial.

BAB VII Penutup. Dalam bab ini Merupakan akhir dari pembahasan ini yang berisi kesimpulan dan saran, serta lampiran struktur kepengurusan pengelolaan wakaf produktif di Ponpes As-Shidieq Desa Padi Kecamatan Tulakan Kabupaten Pacitan.

BAB II

TEORI TENTANG WAKAF PRODUKTIF, *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*

A. Wakaf Produktif

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori wakaf produktif sebagai landasan dalam menganalisis Objek yang kami teliti. Adapun keterangan terkait wakaf produktif sebagai berikut.

1. Pengertian wakaf produktif

Adapun terkait pengertian dari wakaf produktif adalah sebuah skema pengelolaan donasi harta wakaf dari umat, yaitu dengan memproduktifkan donasi harta tersebut, sehingga dapat menciptakan surplus yang terus menerus. Donasi tersebut bisa berupa benda bergerak, seperti uang dan logam mulia, maupun benda tidak bergerak, seperti tanah, pepohonan dan bangunan. Surplus wakaf produktif inilah yang akan menjadi sumber dana abadi terhadap pembiayaan kebutuhan umat manusia, seperti pembiayaan pendidikan, keagamaan dan pelayanan sosial yang berkualitas.

Sahabat Rasulullah yaitu Umar bin Khathab pernah mewakafkan sebidang kebun yang subur di Khaibar. Kemudian kebun itu dikelola dengan baik dan benar sehingga hasilnya dapat disumbangkan kepada kepentingan masyarakat. Apabila wakaf uang dapat dikelola serta diberdayakan oleh suatu lembaga pengelola secara profesional, maka akan sangat membantu dalam mensejahterahkan ekonomi umat dan dapat mengurangi penderitaan masyarakat.

Dalam Islam, wakaf dapat dipahami sebagai instrumen sosial yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan umat dengan cara meningkatakn pendapatan kaum *dhuafa.* pengelolaan wakaf di Indonesia studi kasus oleh Uswatun Hasanah tahun 1997 di Jakarta Selatan belum berkembang sebagaimana yang diharapkan. *Dalam penelitiannya*, mengungkapkan bahwa Wakaf di Jakarta selatan ini dikelola oleh nazhir perorangan dan nazhir yang berbentuk badan hukum. Pemanfaatan harta wakaf di Jakarta Selatan hanya dimanfaatkan untuk tempat ibadah, sekolah dan sarana lainnya dan belum mengarah pada perwujudan kesejahteraan masyarakat. tidak adanya dana menjadi penyebab kurang produktifnya harta wakaf untuk mengembangkan harta wakaf tersebut. Hal ini disebabkan

karena terbatasnya pengertian wakaf pada wakaf tanah milik semata, belum menyentuh pada wakaf uang sebagai instrument pengembangan harta wakaf.

di Indonesia, pengelolaan wakaf produktif mulai dikembangkan dengan spektrum yang berbeda, yakni Sejak adanya undang-undang wakaf dan diperkenalkannya wakaf produktif sebagaimana yang ditemukan dalam penelitian (Disertasi) Hendra tahun 2008. Pada Penelitian ini ditemukan bahwa masyarakat miskin memiliki akses untuk meningkatkan kesejahteraan ke taraf yang lebih tinggi dengan Wakaf Tunai yang dapat menanggulangi kemiskinan melalui pekerjaan, yaitu program ekonomi dan kemitraan usaha. Masyarakat miskin juga mendapat sarana alternatif untuk memperoleh kesempatan pendidikan yang lebih baik melalui pihak Tabung Wakaf Indonesia (TWI) Dompet *Dhuafa* Republika dan *Wakaf Tunai Muamalat* (Waqtumu) *Baitulmal Muamalat* (BMM) dari segi penanggulangan kemiskinan melalui pendidikan. Namun pada kenyataannya mayoritas masyarakat miskin belum belum memperoleh akses pendidikan, bahkan jumlahnya jauh lebih banyak dari yang memperoleh pendidikan gratis melalui wakaf uang. Berbeda

dengan penanggulangan kemiskinan melalui kesehatan, Layanan kesehatan Cuma-Cuma (LKC) mendapatkan pelayanan kesehatan gratis dari tabung wakaf Indonesia. sampai saat ini, keterbatasan dana bagi hasil pengelolaan wakaf uang yang diperoleh BMM mejadi sebab belum terlaksananya program bina kesehatan untuk melayani masyarakat miskin. Oleh karena itu, BMM lebih memprioritaskan kepada pemberdayaan ekonomi dan pendidikan masyarakat miskin.

Dari dua hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa jika dikelola secara profesional dan didukung oleh kebijakkan negara dan masyarakat, wakaf pada hakikatnya dapat dijadikan sarana atau media untuk meningkatkan kesejahteraan umat muslim Indonesia. Wakaf merupakan modal umat Islam yang sangat potensial, sebagaimana dilakukan oleh Malaysia yang terlebih dahulu memiliki sistim pengembangan wakaf yang lebih modern dan baik dari pada Indonesia, pengembangan wakaf produktif tidak hanya memerlukan dukungan *Social Driven (Bottom Up)* namun juga diperlukan *Government Driven* (Dukungan pemerintah).

Terkait Peraturan wakaf yang berlaku di Indonesia selama ini tertuang dalam Undang-undang Pokok Agraria No. 5 Tahun 1960, Peraturan Pemerintah No 28 Tahun 1977 tentang Perwakafan Tanah Milik, Keputusan Menteri Agama No. 73 Tahun 1978 tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi/Setingkat di seluruh Indonesia untuk mengangkat/memberhentikan setiap Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan sebagai Pejabat Pembuat Akta Ikrar Wakaf (PPAIW). Instruksi Menteri Agama No. 3 tahun 1979 tantang Petunjuk Pelaksana Keputusan Menteri Agama No 73 Tahun 1978.[20] Semua peraturan ini hanya mengatur tentang wakaf tanah milik dan tidak memberi peluang untuk adanya wakaf uang karena benda wakaf dalam peraturan ini hanya untuk benda tidak bergerak seperti tanah.

Setelah disahkannya Kompilasi Hukum Islam (KHI), baru ada Peluang untuk wakaf uang. berdasarkan Instruksi Presiden No. 1 Tahun 1991. Dalam Buku III Hukum Perwakafan Bab I Ketentuan Umum pasal 215 ayat 4, menyatakan bahwa harta wakaf adalah segala harta baik

[20] Farida Prihatini, dkk., *Hukum Islam Zakat &Wakaf teori dan Prakteknya di Indonesia (*Jakarta: Papas Sinar Sinanti, 2005), h. 123-126

bergerak maupun tidak bergerak yang mempunyai ketahanan yang tidak cukup sekali pakai dan mempunyai nilai menurut ajaran Islam.[21] Berdasarkan kompilasi hukum Islam (KHI) ini pengembangan wakaf benda bergerak termasuk uang dan saham dapat dilakukan. Kemudian tahun 2002, Majelis ulama Indonesia mengeluarkan fatwa tentang bolehnya wakaf uang. Pada akhir-akhir ini muncul lagi Peluang yang lebih besar lagi dengan disahkannya rancangan Undang-undang Wakaf menjadi Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf.

Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Tentang wakaf mengatur berbagai hal yang penting bagi pengembangan dan pemberdayaan harta wakaf secara produktif. Benda wakaf dalam peraturan Undang-undang ini tidak hanya dibatasi pada benda tidak bergerak saja, namun juga benda bergerak berupa uang, surat berharga, logam mulia, kendaraan hak atas kekayaan intelektual, hak sewa dan benda bergerak lain sesuai dengan

[21] Departemen Agama RI, Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, *Undang- Undang No 41 Tahun 2004 tentang wakaf* (Jakarta: Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, 2007), pasal 43

ketentuan syari'ah dan peraturan perundang-undangan. Lebih lanjut dalam pasal 43 undang-undang ini dipertegas bahwa pengelolaan serta pengembangan harta benda wakaf oleh nazhir wakaf dilaksanakan dengan cara yang produktif.

Dalam mengelola potensi wakaf yang dimiliki oleh Indonesia, Undang-undang Wakaf ini memberikan pengaruh yang lebih luas guna peningkatan kesejahteraan umat. Untuk itu, lembaga-lembaga pengelolaan wakaf yang profesional sangat diperlukan dengan tetap mengacu pada hukum Islam. pengembangan wakaf

Badan Wakaf Indonesia (BWI) dan swasta yakni Baitul Mal Muamalat, yang meluncurkan Waqaf Tunai Muamalat (Waqtumu), Dompet Dhuafa Republika meluncurkan Tabung Wakaf Indonesia (TWI) dan Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU). Rumah Zakat dan lain-lain. Yang kesemuanya itu merupakan lembaga dibawahpengelolaan negara tentang wakaf.

Lembaga-lembaga di atas dalam pengelolaan wakaf secara luas juga mendorong sebuah kerjasama sinergitas dengan lembaga keuangan syariah. Lembaga Keuangan

Syari'ah Penerima Wakaf Uang (LKS-PWU), yakni badan hukum Indonesia yang bergerak di bidang keuangan syari'ah adalah lembaga yang diserahi tanggung jawab untuk mengelola wakaf uang sebagaimana diatur dalam Undang-undang wakaf. Seperti Bank Muamalat Indonesia, BII Syari'ah, Bank Danamon.Syari'ah dan bank syari'ah lainny termasuk LKS-PWU yang telah mengelola wakaf uang.

Sertifikat wakaf uang yang diterbitkan oleh Lembaga Keuangan Syari'ah Penerima Wakaf Uang (LKS-PWU) kepada nazhir sebagai bukti penyerahan harta benda wakaf. Dalam pengelolaan harta benda wakaf, nazhir diharuskan untuk mengelolanya sesuai dengan tujuan, fungsi dan peruntukan wakaf yang telah dinyatakan dalam undang-undang. Pengelolaan harta benda wakaf ini dilakukan secara produktif. kurangnya sosialisasi wakaf tunai sebagai bagian dari wakaf produktif, dan masih minimnya profesionalisme pengurusan wakaf produktif menjadi kendala bagi Indonesia dalam pengembangan wakaf produktifnya.

Pengelolaan harta wakaf tunai dinilai belum efektif karena belum menyentuh target pencanangan wakaf tunai untuk pemberdayaan ekonomi umat. karena menurut

laporan keuangan dan laporan kegiatan Baitul Maal Muamalat dan PKPU, pada kenyataannya belum ada bentuk kegiatan yang bersumber khusus dari dana wakaf, tapi semua kegiatan itu bersifat umum yang bersumber dari dana zakat, infak, shadaqah, wakaf dan dana halal lainnya hasil kerjasama dengan suatu instansi.[22]

Badan wakaf Indonesia (BWI) baik di pusat ataupun perwakilan BWI di provinsi dan kabupaten/kota memiliki tugas dan wewenang yang strategis dalam pengembangan wakaf, dalam rangka memajukan dan mengembangkan perwakafan di Indonesia maka dibentuklah lembaga tersebut.

Di bawah ini merupakan tugas dan wewenang BWI yang disebutkan dalam Undang-undang wakaf dengan tegas, sebagai berikut,

a. Nazhir diberikan pembinaan dalam mengelola dan mengembangkan harta wakaf ;
b. Mengelola pengembangan harta wakaf berskala nasional dan internasional;
c. Memberikan persetujuan dan/atau izin atas perubahan peruntukan dan status harta benda wakaf;

[22] Rinda Astuty, *Optimalisasi Wakaf Produktif, AT - TARADHI Jurnal Studi Ekonomi, Volume 3, Nomor 1, Juni 2012, hlm. 45 -54*

d. Nazhir diberhentikan dan diganti;
e. Memberikan persetujuan atas penukaran harta benda wakaf

Dalam penyusunan kebijakan dibidang perwakafan pemerintah memberikan saran dan pertimbangannya.[23] Dalam undang-undang nomor 41 tahun 2004 tentang wakaf badan wakaf Indonesia memiliki enam tugas yang ditetapkan dan bisa dibedakan menjadi tiga. pertama, badan wakaf Indonesia yang mempunyai tugas berkaitan dengan nazhir, yaitu pengangkatan, pembinaan, dan pemberhentian nazhir. Kedua, badan wakaf Indonesia yang mempunyai tugas yang berkaitan objek wakaf, yaitu pengelolaan dan pengembangan objek wakaf yang berskala nasional atau internasional, dan memberikan persetujuan atas adanya penukaran harta benda wakaf. Ketiga badan wakaf Indonesia yang mempuyai tugas yang berkaitan dengan pemerintah, yaitu memberikan saran serta pertimbangan kepada pemerintah dalam penyusunan kebijakan di bidang perwakafan.

Dalam melaksanakan tugasnya, badan wakaf Indonesia (BWI) harus memerhatikan pertimbangan dan saran menteri Agama dan Majelis Ulama Indonesia (MUI), tidak hanya itu

[23] Athoillah, *Hukum Wakaf, Yrama Widya*, 2014 (Bandung: pustaka .) hal 233

BWI juga bekerja sama dengan badan internasional, organisasi masyarakat, instansi pemerintah pusat atau daerah, para ahli, dan pihak lain yang dipandang perlu.[24]

Badan wakaf Indonesia memiliki posisi yang sangat strategis dan sekaligus memikul beban yang sangat berat.Disamping juga berkedudukan sebagai Pembina dan pengawas, pendamping menteri agama dalam menyusun program peningkatan mutu pengelolaan wakaf, perancang aturan, dan sekaligus pemberi pertimbangan terhadap pihak yang menjadi nazhir.

2. Pengawasan Efektif untuk Mengontrol Kinerja Manajer Wakaf produktif maka Pengurus wakaf memerlukan pengawasan yang ketat.

Pengawasan ini dapat mengganti bagian yang hilang antara kemaslahatan wakaf dengan manfaat dari manajer. Hal ini terdapat dua model pengawasan harta wakaf yang sangat penting, yaitu pengawasan oleh warga sekitar dan pengawasan langsung oleh pihak pemerintah yang berkompeten. Sebab utama dari munculnya masalah pada sistem kepengelolaan wakaf produktif secara tradisional dan oleh pemerintah dalam

PONOROGO

[24] Jaih Mubarok, *Wakaf Produktif, Simbiosa Rekatama Media*, (Bandung: 2008) hal. 166

mengelola wakaf produktif yang menyebabkan hilangnya banyak harta wakaf karena tidak adanya atau lemahnya kontrol terhadap keuangan dan administrasi. Terdapat beberapa model pengawasan dalam pelaksanaan wakaf produktif, di antaranya:

a. Pengawasan manajerial

Posisi paling strategis ditempati oleh manajemen pengelolaan dalam pengembangan wakaf produktif. dengan menuntut tingginya kualitas suatu kepemimpinan dalam organisasi wakaf merupakan hal yang digunakan sebagai pengawasan manajerial dalam pengelolaan wakaf produktif. Lembaga ini tidak diperbolehkan didominasi oleh struktur keorganisasian yang tertutup dan otoriter, melainkan harus mampu dalam menjalankan roda kepemimpinan yang terbuka, transparan, aspiratif serta bertanggung jawab atas pengelolaan harta wakaf tersebut.

b. Pengawasan masyarakat

Pengawasan masyarakat juga ikut andil dalam pengawasan terhadap pengelolaan harta wakaf produktif. sumbangan pemikiran, saran perbaikan, gagasan, keluhan atau pengaduan yang bersifat membangun, atau disampaikan melalui media massa merupakan sumbangan pemikiran yang

disampaikan secara lisan, tulisan atau bentuk lainnya kepada lembaga perwakafan.

c. Pengawasan nurani dan tanggung jawab keagamaan.

Harta wakaf produktif mempunyai dimensi ilahiyah dan insaniyah. Yang dimaksud mempunyai dimensi insaniyah, karena harta wakaf produktif terdapat unsur-unsur kepedulian terhadap sosial sebagai bentuk untuk meluruskan keadilan sosial. Sedangkan wakaf produktif dikatakan mempunyai dimensi ilahiyah karena harta/benda yang diwakafkan itu mempunyai nilai ibadah bagi wakif. Maka dengan harapan pahala yang terus mengalir selama harta/benda itu masih ada dan bermanfaat. Karena wakaf mempunyai dua dimensi insaniyah dan ilahiyah, maka dari itu pertanggungjawabannya pun pasti dilakukan secara kedua dimensi tersebut.

d. Pengawasan normatif

Pengawasan normatif dapat diartikan dengan pengawasan yang berdasarkan aturan atau norma yang sudah ditetapkan, yang dijadikan pedoman oleh nadzir dalam mengelola harta wakaf dengan sebaik-baiknya. Pengawasan ini adalah pengawasan yang dilakukan dengan pedoman pada aturan dalam hukum Islam (fiqih) yang telah ditetapkan,

peraturan perundang-undangan negara (hukum positif) dan norma dalam masyarakat. Selain itu juga, terdapat dua bentuk pengawasan administrasi dan keuangan yang diusulkan bagi manajer wakaf produktif. kedua bentuk pengawasan ini terdiri dari pengawasan pengawasan pemerintah dan masyarakat setempat. Pengawasan masyarakat dilaksanakan oleh dewan harta wakaf atau organisasi kemasyarakatan yang sesuai dengan patokan kelayakan keuangan dan administrasi yang ketetapannya dapat diambil dari standar yang sudah berlaku di pasar. Pengawasan masyarakat ini dapat lebih efektif daripada pengawasan yang dilakukan oleh pihak pemerintah yang berwenang, karena bersifat lokal, terutama terhadap setiap harta wakaf satu-satunya, dan terikat dengan orang-orang yang berhak atas harta/benda wakaf dan dengan tujuannya secara langsung, hal ini dikarenakan adanya pembentukan dewan pengurus itu sendiri. Pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah terdiri dari dua aspek administrasi dan keuangan juga. Akan tetapi pengawasan ini merupakan jenis pengawasan eksternal secara berkala. Jadi bagian yang mengawasi tentang administrasi adalah pengawasan pemerintah secara administratif. keuangan wakaf produktif dengan standar kelayakan dan produksi yang telah diambil dari pengawasan

adimistrasi sebuah perusahaan perseroan yang memiliki aktivitas serupa.

Pengawas keuangan yang dilakukan oleh pemerintah juga dapat bekerja sesuai prinsip pengawasan eksternal yang telah dilakukan oleh pemeriksa keuangan dan pemeriksa konstitusi. Akan tetapi Kementerian wakaf yang telah melakukan dua bentuk pengawasan ini, baik menyangkut masalah administrasi maupun keuangan kepada pengurus wakaf produktif, yang berasal dari pihak swasta melalui lembaga khusus yang berkompeten dan berdasarkan fakta ilmiah yang diperoleh dari kegiatan yayasan.

Adanya suatu sistem ganda antara kepengurusan yang tunduk pada faktor-faktor persaingan, serta pengawasan pemerintah dan masyarakat, baik secara administrasi maupun keuangan, dengan itu menurut Mundzir Qahaf hal ini akan dapat mengontrol kinerja dan moral para manajer, bahkan mungkin akan tercipta persaingan sehat antara manajer-manajer yang bekerja dalam bidang wakaf produktif, apabila gaji dan tunjangan mereka terikat dalam dua faktor berikut: *pertama* Standar harga di pasar sesuai dengan pengalaman mereka. *Kedua* Produktivitas keuangan dan administrasi sesuai dengan standar yang ditentukan untuk mengukur produktivitas

ini, yaitu seperti yang telah dilakukan pada yayasan ekonomi itu sendiri. Dalam kepengurusan wakaf produktif tidak diharuskan berkumpulnya bagian investasi harta wakaf dan bagian distribusi hasilnya di bawah satu atap. Sebab penyatuan atau pemisahan dua bagian ini tergantung pada besarnya harta wakaf produktif tersebut, karakteristiknya, hasilnya dan letak geografisnya. Apabila itu semua dapat memungkinkan, maka hendaknya dipisah antara bagian investasi wakaf dengan bagian distribusi hasilnya akan tetapi tetap menjalin kerjasama antara keduanya. Jadi masalah ini tergantung pada suatu kondisi Objektif di masyarakat dan ekonominya.[25]

B. *Total Quality Manajemen* (TQM)

1. Sejarah *Total Quality Management*

Total Quality Management (TQM) bermula di Amerika Serikat selama perang dunia II, pada saat ahli statistik AS W. Edward Deming memberikan pertolongan kepada para insinyur dan teknisi dalam menggunakan teori statistik untuk memperbaiki kualitas produksi. Setelah perang, perusahaan Amerika banyak yang meremehkan teorinya,. Kemudian Deming pergi ke Jepang, pada saat itu dia mengajarkan

[25] abdul hakim, *manajemen harta wakaf produktif dan investasi dalam sistem ekonomi syari'ah*, riptek, vol.4, no.i1, tahun 2010, hal.: 21 - 28

pemimpin bisnis top pada *Statistical Quality Control*, mengajarkan mereka dalam membangun negaranya jika mengikuti nasehatnya.

Total Quality Manajemen (TQM) muncul sebagai respon pada kesulitan, membaurkan sebuah pendekatan kualitas teknis tenaga kerja yang berkembang dengan pesat tak terlatih atau semi terlatih pada saat dan setelah perang dunia II. Meskipun banyak dari ide tersebut berawal di Amerika Serikat akan tetapi sebagian besar yang mengimplementasikannya dan memperbaikinya dari tahun 1950-an adalah perusahaan Jepang. Seperti halnya pendekatan tentang kualitas teknis, *Total Quality Manajemen* (TQM) juga menekankan terhadap pentingnya masukan, akan tetapi mengembangkannya dari beberapa kompetensi teknis dan juga termasuk pentingnya motivasi dari orang dan kemampuan orang tersebut untuk bekerja dalam sebuah tim dalam rangka mengatasi persoalan secara bersama.

Sebagai tambahan *Total Quality Manajemen* (TQM) berfokus terhadap pentingnya suatu proses bisnis yang baik (terutama pada satu titik yang dapat mengurangi hambatan dari batasan internal) serta dapat mengetahui kebutuhan rinci pelanggan sehingga kebutuhannya dapat tercapai dengan sepenuhnya. Keperluan-keperluan ini, selama ini telah sampai

ke tahap dimana *Total Quality Manajemen* (TQM) menjadi sebuah pemikiran yang terbaik sebagai filosofi manajemen umum daripada pendekatan-pendekatan tertentu dalam sebuah kualitas. Jadi dapat ditarik kesimpulan awal mulanya *Total Quality Manajemen* (TQM) adalah di dunia bisnis.[26]

2. Pengertian *Total Quality Management* (TQM)

Total Quality Management (TQM) adalah suatu sistem yang mempunyai prinsip memperbaiki kualitas secara terus menerus. Kualitas yang terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan atraktif maupun keistimewaan langsung yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian dapat memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu. Sebuah Kualitas dapat diartikan terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan. Seperti yang dinyatakan Fandi Tjiptono dan Anastasia Diana bahwa :

Kualitas terdiri segi kesesuaian dan design, dimana antara keduanya terdapat beberapa persamaan elemen-elemen yang terdiri dari: kualitas meliputi usaha melebihi atau memenuhi harapan pelanggan. Kualitas mencakup jasa dan produk manusia, proses dan lingkungan. Kualitas adalah

[26] Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *TQM Total Quality Management Edisi Revisi* (Yogyakarta: ANDI, 2002)hlm. 4

kondisi yang dapat berubah-rubah misalnya apa yang dianggapnya merupakan kualitas saat ini, mungkin dapat dianggap kurang berkualitas pada masa yang akan datang.''

definisi *Total Quality Management* (TQM) adalah sebuah konsep yang memerlukan komitmen dan keterlibatan pihak dalam memanajemen dan seluruh pengelola perusahaan untuk memenuhi kepuasan atau keinginan pelanggan secara konsisten. *Total Quality Management* (TQM) adalah perpaduan dari semua fungsi manajemen, semua bidang dari perusahaan, dan semua orang ke dalam falsafalah holistik yang telah dibentuk berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas dan kepuasan dari pelanggan. *Total Quality Management* (TQM). Diukur dengan menggunakan 4 (empat) indikator menurut teori-teori yang telah dikembangkan oleh Banker yaitu:

a. *Reward* Nadzir sebagai peningkatan kualitas.
b. Pemberian *reward* dari manajemen kepada Nadzir.
c. Pemberhentian produksi yang kualitas.
d. Pemeriksaan output dari Nadzir."

Berdasarkan pengertian tersebut penulis dapat menjelaskan bahwa *Total Quality Management* (TQM) adalah sebuah teori ilmu manajemen yang didalamnya melibatkan semua pengurus di organisasi untuk melakukan program

pembenahan mutu yang lebih berkualitas secara berkesinambungan atas produk, jasa, proses dan lingkungan yang terfokus terhadap pencapaian kepuasan para konsumen atau pelanggan. Seperti apapun *Total Quality Manajemen* (TQM) didefinisikan, yang terpenting adalah bagaimana cara mengimplementasikan nilai (TQM) dengan menggunakan prinsip-prinsip dalam *Total Quality Manajemen* (TQM) supaya berhasil dalam melakukannya serta berakibat positif bagi perusahaan, Nadzir dan pelanggan.

Konsep *Total Quality Management* (TQM) berasal dari kata *total, quality*, dan *managemen. Total Quality Management* (TQM) berfokus pada mutu atau *Quality*. Mutu atau *Quality* merupakan kondisi dinamis yang berhubungan erat dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang melebihi atau memenuhi harapan.[27] selanjutnya adalah Kata *Total*, yang menegaskan bahwa setiap orang yang berada dalam organisasi harus terlibat dalam upaya peningakatan mutu dan *quality* secara terus menerus.[28] Selanjutnya untuk kata yang ketiga adalah *Management*, yang merupakan konsep paling awal dari *Total Quality Management* (TQM) itu sendiri. Istilah

[27] Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007), 195.

[28] Edward Salis, *Total Quality Management in Education* (Jogjakarta: Ircisod, 2011), 74.

Management telah diartikan yang berbeda-beda oleh beberapa orang seperti *Management* sebagai pembinaan, pengelolaan, pengurusan, dan lain sebagainya. Namun secara etimologi, *Management* diartikan dengan tata pimpinan, ketatalaksanaan, dan pengelolaan.[29]

3. Konsep *Total Quality Manajemen* (TQM)

Konsep *Total Quality Manajemen* (TQM) Terdapat 10 karakteristik, menurut Goetsch dan Davis dalam buku Konsep *Total Quality Manajemen* (TQM) karya Fandi Tjiptono dan Anastasia Diana, yaitu:[30]

a. Fokus pada Pelanggan

Total Quality Management (TQM), baik pelanggan internal maupun eksternal adalah *Driver*. Pelangggan Internal berperan besar dalam menjadikan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atas jasa sedangkan Pelanggan eksternal menentukan kualitas jasa atau produk yang disampaikan kepada mereka.

Menurut *International Standard Organization* Fokus pada pelanggan adalah *top* manajemen yang harus menjamin

[29] Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 9.

[30]Fandy Tjiptono dan Anatasia Diana, *Total Quality Management* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 15-18.

persyaratan/keinginan pelanggan yang ditetapkan dan dipenuhinya tujuan meningkatkan dalam kepuasan pelanggan. Berikut karakteristik untuk organisasi yang sukses dalam membentuk fokus pada pelanggan, yaitu:

1) Komitmen, Visi, dan suasana

Manajemen menentukan (baik dengan tindakan maupun kata-kata) bahwa pelanggan itu sangat penting bagi organisasi, organisasi yang mempunyai komitmen besar lebih mengutamakan kepuasan pelanggan, dan kebutuhan pelanggan daripada kebutuhan internal organisasi. Salah satu cara untuk menentukan komitmen itu merupakan fokus terhadap pelanggan sebagai tujuan utama dalam mempertimbangkan kenaikan pangkat (promosi) dan kompensasi.

2) Penjajaran dengan pelanggan

Organisasi yang mempunyai sifat menyesuaikan terhadap perubahan kemauan pelanggan (*customer driven*) menyejajarkan dirinya terhadap pelanggan yang banyak. Hal ini tercermin dalam beberapa hal, yaitu

a) Pelanggan berperan sebagai penasihat dalam pelayanan dan penjualan barang,
b) Pelanggan tidak pernah dijanjikan sesuatu yang lebih daripada yang dapat diberikan,

c) Pegawai dapat memahami atribut produk yang paling dihargai pelanggan,
d) Umpan balik dan masukan dari pelanggan dimasukkan dalam proses pengembangan produk/pelayanan.

3) Kemauan untuk mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan pada pelanggan

Organisasi yang mempunyai sifat *customer driven* selalu berusaha dalam mengatasi dan mengidentifikasi permasalahan para pelanggannya. Hal ini tercermin pada hal, yaitu.

a) Keluhan pelanggan dipantau serta dianalisa,
b) Selalu mengupayakan adanya umpan balik dari pelanggan,
c) Organisasi berusaha mengidentifikasi dan menghilangkan prosedur, proses, dan sistem internal yang tidak dapat menciptakan nilai bagi pelanggan.

4) Memanfaatkan berbagai informasi dari pelanggan

Organisasi yang mempunyai sifat *customer driven* bukan hanya bertugas mengumpulkan umpan balik dari pelanggan, akan tetapi juga dapat menggunakan serta menyampaikannya kepada semua pihak yang dirasa memerlukan, dengan tujuan melakukan perbaikan. Pemanfaatan informasi dari pelanggan ini tercermin dalam hal, yaitu.

a) Semua pegawai/Nadzir memahami bagaimana pelanggan dalam menentukan kualitas,
b) Pegawai/Nadzir dari semua level diberi kesempatan untuk bertemu dengan pelanggan,
c) Pegawai mengetahui siapa saja yang dapat menjadi pelanggan sesungguhnya,
d) organisasi dapat memberikan informasi yang membantu dalam terciptanya harapan yang realistis kepada para pelanggan, prinsip dasarnya adalah menjanjikan apa yang bisa diberikan, akan tetapi berikanlah yang lebih dari dijanjikan,
e) Manajer dan pegawai dapat memahami kebutuhan dan harapan pelanggan.

5) Mendekati para pelanggan

Dalam menerapkan *Total Quality Manajemen* (TQM), apabila suatu organisasi hanya pasif dan menunggu umpan balik yang disampaikan oleh pelanggannya maka hal itu tidak cukup. Akan tetapi harus disertai berbagai hal yang kompetitif dalam menuntut pendekatan yang lebih aktif. Untuk mendekati pelanggan berarti melakukan hal-hal yaitu.

a) Memudahkan pelanggan untuk menjalankan bisnis,
b) Berusaha dalam mengatasi semua keluhan pelanggan,

c) Memudahkan pelanggan dalam menyampaikan keluhannya, misalnya melalui coment di internet, telepon, surat, dan datang langsung.

6) Kesanggupan, Kemampuan, dan pemberdayaan pegawai

Nadzir/Pegawai digunakan sebagai orang profesional yang mempunyai kemampuan dan diberdayakan untuk melakukan pertimbangannya sendiri ketika melakukan hal-hal yang dianggap perlu dalam rangka memenuhi atau memuaskan kebutuhan pelanggan. Hal ini dapat diartikan setiap pegawai memahami produk/jasa yang mereka tawarkan dan kebutuhan pelanggan yang berkaitan dengan produk/jasa tersebut. Ini juga dapat diartikan bahwa Nadzir diberi sumber daya serta dukungan yang digunakan dalam memenuhi segala kebutuhan pelanggan.

7) proses secara terus-menerus dan penyempurnaan produk

Suatu organisasi yang mempunyai sifat *customer driven* dapat melaksanakan setiap perbuatan yang diperlukan secara berkelanjutan dalam memperbaiki produk/jasa serta proses yang dapat menghasilkan produk/jasa tersebut. Pendekatan ini diwujudkan dalam hal, yaitu.

a) Kelompok fungsional internal bekerjasama untuk mencapai sasaran bersama,
b) Praktik-praktik terbaik yang berkaitan dengan bidang pendidikan harus dipelajari dan dilaksanakan,
c) Waktu siklus riset dan pengembangan secara terus-menerus dikurangi,
d) Setiap permasalahan diatasi dengan segera,
e) Investasi dalam pengembangan ide-ide inovatif dilakukan.

Dari ketujuh karakter diatas dapat digunakan sebagai acuan dalam membentuk fokus pada pelanggan. Setiap organisasi perlu melaksanakan analisis diri pada tahap awal. Dalam analisis ini akan ditentukan karakteristik mana yang sudah ada dan belum ada dalam organisasi. Agar fokus pada pelanggan dapat terbentuk maka Organisasi perlu mewujudkan karakteristik yang belum ada.[31]

PONOROGO

b. Obsesi terhadap Kualitas

Organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang telah ditetapkan tersebut sesuai kualitas yang telah ditetapkan. Dengan adanya mutu yang mempunyai

[31] Rumagit, Liberty Meivert. 2013. *Hubungan Penerapan Total Quality Management dengan Kinerja Pegawai di Puskesmas Bahu.* Jurnal Penelitian Fakultas Kesehatan Masyarakat Unsrat, volume 1, nomor 5. Manado

kualitas yang sudah ditetapkan, organisasi harus terfikirkan untuk memenuhi bahkan melebihi apa yang telah dirumuskan sebelumnya. Hal ini berarti bahwa semua Nadzir/pegawai pada tiap level berusaha melaksanakan setiap pekerjaannya berdasarkan pedoman untuk melakukan segala sesuatu dengan lebih baik.

c. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM), terutama untuk mendesain suatu pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan serta pemecahan mengenai masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang yang telah di desain tersebut.

Pendekatan ilmiah diperlukan dalam penerapan *Total Quality Manajemen* (TQM), terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan yang telah didesain tersebut.

PONOROGO

d. Komitmen Jangka Panjang

Agar penerapan *Total Quality Management* (TQM) dapat berjalan dengan sukses maka Komitmen jangka panjang sangat diperlukan guna mengadakan perubahan budaya.

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu paradigma baru untuk melaksanakan bisnis. Maka dari itu, dibutuhkan juga budaya perusahaan yang baru. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat diperlukan dalam mengadakan perubahan budaya agar penerapan *Total Quality Management* (TQM) dapat berjalan dengan lancar dan sukses.

e. Kerja Sama Tim *(Teamwork)*

Sebuah kekompakan harus diciptakan dalam suatu organisasi yang menerapkan *Total Quality Management* (TQM). Perusahaan bekomitmen agar Nadzir perusahaan maupun pemasok, Lembaga-Lembaga Pemerintah, dan Masyarakat sekitar dapat membina dan melakukan kerja sama antar tim.

Agar sasaran akhir yang akan dituju dapat dicapai secara terintegrasi, maka Sistem *Total Quality Management* merupakan cara manajemen yang paling ideal saat bekerja dalam sebuah TIM. Beberapa alasan yang mendasari diperlukannya pembentukan kerjasama dalam kelompok, sebagai berikut.

karena tingkat kompleksitasnya yang tinggi maka kerjasama antar fungsi yang bersilang (*Cross Function*) sangat diperlukan. diperlukan kesatuan visi dan langkah dalam

menyusun strategi masa depan dalam menghadapi kompleksitas tersebut. Untuk itu sebuah organisasi perusahaan membutuhkan sinergi yang besar dan kreatifitas, sehingga perlu melibatkan banyak pihak agar diperoleh ide-ide, inovasi, dan keputusan-keputusan yang tepat. Dengan demikian sebuah perusahaan mampu menumbuhkan semangat kerjasama dalam kelompok, mereka akan cenderung saling bantu membantu dalam meghadapi persoalan-persoalan yang harus diselesaikan. Bahkan yang berbeda fungsi, akan menghindarkan tenaga kerja yang terkotak-kotak (tidak saling peduli dengan bagian/ bidang kerja lain).

Bagi organisasi belajar bersama di dalam grup (kelompok), akan lebih efektif karena banyak membeikan pengaruh yang besar, daripada Nadzir yang belajar tanpa kawan. Secara alamiah mereka belajar dan bekerja bersama-sama akan saling memudahkan dan membuat mereka termotivasi oleh cara orang lain, sehingga membuat semangat untuk menyelesaikan suatu revisi pekerjaan akan terus terjaga. Sebaliknya, Nadzir yang bekerja dengan sendiri-sendiri akan merasa berat, cepat bosan dan terpadamkan motivasinya.

TQM telah mengembangkan tipe berdasarkan level kegiatannya. Adapun mengenai bentuk tim atau kelompok tersebut,, sebagai berikut:

1) Quality Control Circle (QCC)/ Small Group Activity (SGA)
2) Quality Improvement Team (QITs) / Task Force (Gugus Tugas)
3) Cross-fungsional Team (Cross-company Team) atau Team Manajemen

Pada level yang paling bawah dibentuk kelompok kerjasama yang disebut QCC yang bersifat permanent. kelompok ini terdiri dari pada Nadzir pelaksana, dan dengan program perbaikan/peningkatan mutu berkesinambungan.

Pada level bawah dan menengah,dibentuk kelompok kerjasama yang disebut QITs dan umumnya bersifat Incremental improvement (KaiZen). QITs dibentuk untuk memrbaiki/meningkatkan serta menyelesaikan suatu proyek, dan setelah proyek selesai dikerjakan maka kelompok ini dapat membubarkan diri, jadi sifatnya hanya sementara/ Circle Tugas (*Task Force*) saja.

Untuk melaksanakan peningkatan mutu Crooss-Fungsional Team dibentuk dengan sifat “Proactive

Improvement", meskipun demikian, bisa juga dimanfaatkan untuk perbaikan yang bersifat "Reactive Improvement".

Dalam upaya menciptakan Efisiensi dan efektifitas yang maksimal di masing-masing fungsi, *Cross-fungsional* Team memungkinkan untuk mempertemukan berbagai kepentingan antar fungsi, agar dapat dicapai suatu consensus bersama. Dalam pembentukannya, sebaiknya kelompok tumbuh dalam karakteristik yang efektif. Menurut McGregor, kelompok efektif selalu memiliki ciri-ciri:

a) Menciptakan pertemuan yang berbeda semisal suasana yang santai dan menyenangkan.
b) Menumbuhkan jiwa kebersamaan antar semua anggota .
c) Toleransi dengan semua anggota.
d) Menghargai untuk menerima perbedaan.
e) semua anggota bersedia memberikan/menerima kritik dan saran.
f) Semua penugasan harus jelas dan bisa diterima oleh semua anggota.
g) Pimpinan kelompok tidak mendominasi.
h) Melakukan evaluasi secara terus menerus.[32]

[32] Rumagit, Liberty Meivert. 2013. *Hubungan Penerapan Total Quality Management dengan Kinerja Pegawai di Puskesmas Bahu.* Jurnal

f. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Secara berlanjut sistem yang ada perlu diperbaiki agar dapat meningkatkan. kualitas yang dihasilkan.

Apabila disertai dengan usaha pendekatan ini akan berhasil dengan baik dengan sumber daya manusia yang tepat. Dalam istilah "*never accept the status quo*" yaitu setiap orang secara aktif mendorong untuk menggunakan dan juga mengidentifikasi kesempatan perbaikan. Artinya untuk mencapai perbaikan berkesinambungan, seorang manajer harus memperhatikan dengan teliti suatu prosesnya,, dan tidak cukup jika hanya menerima ide perbaikan, tetapi. Pelaksanaan perbaikan berkesinambungan meliputi :

1) Memungkinkan menyelesaikan masalah yang sudah ditenentukan
2) Penerapan dan Pemilihan pemecahan yang paling efektif dan efisien
3) Suatu proses akan dievaluasi ulang, berdasarkan standarisasi,[33]

g. Pendidikan dan Pelatihan

Penelitian Fakultas Kesehatan Masyarakat Unsrat, volume 1, nomor 5. Manado.

[33] Ririn handayani, *Perbaikan Sistem Berkesinambungan*, 2004, universitas Muhamadiyah Gresik

Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang Fundamental. Dalam organisasi yang menerapkan prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia secara tidak langsung berada di *Total Quality Management* (TQM). Dengan demikian, dalam suatu perusahaan setiap orang yang belajar dapat meningkatkan ketrampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

Pengembangan personil secara terus-menerus menjadi point yang paling penting dari TQM. pendidikan, pelatihan, dan pembelajaran. Sangat dibutuhkan dan menjadi hal yang tidak dapat dipisahkan. Pendidikan berbeda dengan pelatihan, walaupun sejatinya antara keduanyapun saling berkaitan. Namun pelatihan disini lebih bersifat praktis, segera, dan spesifik.

Secara spesifik pelatihan memiliki hubungan terhadap pekerjaan yang dikerjakan. Sedangkan praktis dan segera, dimaksudkan dengan apa yang sudah diberikan dapat diaplikasikan dengan segera sehingga materi yang diberikan harus bersifat praktis.

Pendidikan bersifat filosofis dan teoritis. Pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang sama, yaitu pembelajaran. Walaupun demikian pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang di dalam pembelajaran tersebut terdapat

pemahaman secara implicit. Para pegawai dimungkinkan untuk menjadi seorang inovator, pengambil inisiatif, pemecah masalah yang kreatif, serta menjadikan pegawai efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan melalui pemahaman mereka masing-masing. Berdasarkan kategori pegawai, pelatihan dapat berupa program orientasi pegawai baru, pelatihan umum secara ekstensif, pelatihan job-specific, pelatihan peralatan, prosedur operasi dan praktik standar setahap demi setahap.[34]

h. Kebebasan yang Terkendali

Dalam proses produksi Nadzir diberi kebebasan dalam memecahkan permasalahan yang timbul dan pengambilan keputusan. Kebebasan yang diciptakan karena pemberdayaan dan keterlibatan merupakan hasil dari prosedur yang terencana dengan baik. Setiap masalah yang berkaitan penggunaan keuangan untuk belanja dan perbaikan membutuhkan solusi secara cepat, untuk itu akan selalu ada musyawarah terlebih dahulu dengan pimpinan jika menyangkut urusan tersebut..

i. Kesatuan Tujuan

[34] Rumagit, Liberty Meivert. 2013. *Hubungan Penerapan Total Quality Management dengan Kinerja Pegawai di Puskesmas Bahu.* Jurnal Penelitian Fakultas Kesehatan Masyarakat Unsrat, volume 1, nomor 5. Manado.

Perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan supaya *Total Quality Management* (TQM) dapat diterapkan dengan baik. Dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Seperti mengenai upah dan kondisi kerja antara pihak manajemen dan Nadzir ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/ kesepakatan walaupun kesatuan tujuan mereka adalah sama.

j. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Nadzir

Dengan melibatkan para Nadzir manfaat yang diberikan sangat signifikan diantaranya dapat meningkatkan rasa tanggung jawab atas keputusan yang dibuat. Selain itu, Nadzir merupakan pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja, alhasil mereka dapat meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik karena mereka yang memahami situasi dan kondisi dalam sebuah masalah yang dihadapi.

Selain itu, beberapa prinsip harus juga dijalankan dalam melibatkan Nadzir dan konsepnya sebagai berikut: pelatihan merupakan sarana berkomunikasi, hal yang paling penting dan mendasar adalah komunikasi, melibatkan dan membuat orang menjadi mampu dengan mutu yang merupakan tanggung jawab setiap orang, sesuai dengan kemampuannya setiap orang dapat dilibatkan dengan berbagai cara mengenai tanggung jawab dan

wewenang yang sangat penting dan mendasar (essential), dan pemberdayaan. Untuk itu dalam menjalankan dan mencapai visi, misi, tujuan dan program program yan telah dibuat TIM harus bisa bekerjasama, dan dengan kerjasama tersebut diharapakan dapat mempermudah proses pelaksanaannya.

Ada beberapa startegi yang digunakan untuk meningkatkan kerjasama TIM yaitu dengan 10 strategi diantaranya: dapat memecahkan masalah, keterampilan, saling ketergantungan, bahasa yang umum, perayaan, perluasan tugas penjajaran (alignmen), kepercayaaan, keterampilan menangani konfrontasi atau konflik, penilaian atau tindakan, dan kepemimpinan.[35]

Dari ke 10 karakteristik Total Quality Manajemen tersebut peneliti menggunakan 3 sebagai bahan analisis antara lain : Kerja Sama Tim *(Teamwork)*, Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan dan Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Nadzir. Karena wakaf produktif yang kami teliti adalah pengelola jasa alat berat, sehingga lembaga wakaf tersebut tidak terlalu banyak menggunakan karakteristik Total Quality Manajemen.

4. Elemen Pendukung *Total Quality Management* (TQM)

[35] Tjiptono F & Diana A, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Andi, 2003). hlm 20

Ada beberapa elemen-elemen yang mendukung *Total Quality Management*, dan berikut ini adalah elemen-elemen pendukung didalam *Total Quality Management*.

a. Kepemimpinan (*Leadership*)

kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggung jawab total terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi merupakan definisi kepemimpinan dalam *Total Quality Management* menurut Goestch dan Davis (1994:192) dalam Nasution (2010: 200). Kepemimpinan sendiri meliputi setiap level yang ada dalam organisasi tidak hanya berada pada posisi puncak struktur organisasi perusahaan.

Sebuah kharisma bukanlah yang dibutuhkan dalam Kepemimpinan. Oleh karena itu, kharisma bukanlah jaminan keberhasilan dalam usaha memimpin suatu kelompok tertentu, dalam artian hanya mengandalkan yang ia miliki semata. Seorang pemimpin jika mencoba menggunakan citra dan kharismanya semata untuk memimpin suatu organisasi, maka ia bukanlah pemimpin, tetapi *misleader*. Dibawah ini adalah karakteristik yang harus dimiki seorang pemimpin, Secara umum yaitu:

1) Seimbang dalam tanggung jawab

2) Menjadi peranan yang positif
3) Terampil dalam berkomunikasi yang baik
4) Memiliki pengaruh positif
5) Memiliki kemampuan untuk meyakinkan orang lain

b. Pendidikan dan Pelatihan (*Education and Training*)

Pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang sama, yaitu pembelajaran. Pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis. Terdapat pemahaman secara implisit di dalam pembelajaran. Nadzir dimungkinkan untuk menjadi seorang inovator, pengambil inisiatif, pemecah masalah yang kreatif melalui pemahaman, Serta menjadikan Nadzir efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan. Mengemukakan, untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap Nadzir memerlukan tujuan pelatihan seperti beberapa hal tersebut, serta meningkatkan kualitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan sehingga organisasi menjadi lebih kompetitif.

c. Struktur Pendukung (*Supportive Structure*)

Dalam melaksanakan suatu strategi untuk pencapaian kualitas, manajer yang senior mungkin membutuhkan dukungan untuk melakukan perubahan-perubahan yang dianggapnya perlu. Dukungan yang seperti itu mungkin merupakan hal yang biasa didapatkan didalam organisasi itu sendiri. Melalui jaringan manajer mutu, suatu staff pendukung

yang kecil dapat membantu sebagai narasumber di bagian lain dalam organisasi dan mengenai sumber-sumber yang berhubungan dengan kualitas bagi tim manajer.

d. Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi adalah hal yang sangat penting dalam filososfi TQM pengertian ini. Kunci keberhasilan bahwa tindakan pegawai selaras dengan tujuan organisasi tidak terlepas dari panduan pihak manajemen. Komunikasi yang sehat setiap individu dalam organisasi harus diciptakandalam artian harus ada dalam pengorganisasian. *Total Quality Management* akan dianggap gagal jika terjadi kebuntuan dalam komunikasi organisasi.

e. Penghargaan dan Pengakuan (*Reward and Recognition*)

Setiap proses pemberian penghargaan kepada semua pegawai memungkinkan manajemen untuk memberi isyarat bahwa para pegawai diberikan penghargaan dalam pekerjaannya yang baik untuk lebih berprestasi. Seperti upah atau gaji, kepuasan kerja menjadi alasan mayoritas orang untuk keluar dari suatu pekerjaan mereka. Apakah upaya mereka diterima dengan baik atau tidak. Semua pegawai akan terlibat meningkatkan program perbaikan mutu di dalam pekerjaan mereka, dan secara lebih efektif memberikan satu kesempatan

tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat dikerjakan. Pada umumnya nilai keuangan dari setiap penghargaan manapun tidak demikian penting. Penerapan beberapa bentuk pengakuan bagi pemberian sumbangan kepada perbaikan mutu sudah dilakukan oleh banyak perusahaan.

f. Pengukuran (*Measurement*)

Kepuasan pelanggan juga menjadi hal yang sangat esensial bagi setiap perusahaan atau organisasi *Total Quality Management*. mengemukkan bahwa pengukuran menentukan pemenuhan kebutuhan pelanggan itu sangat penting karena untuk mengetahui kebutuhan mereka benar-benar tercukupi. Menjadi hal ini dikarenakan langkah tersebut dapat memberikan implementasi strategi peningkatan kepuasan pelanggan, umpan balik dan masukan bagi keperluan pengembangan.

5. Manfaat *Total Quality Management*

Total Quality Management (TQM) sangat diperlukan untuk dapat meningkatkan penghasilan perusahaan dan pengelolaan perusahaan dalam meningkatkan kinerja para Nadzir. Dibawah ini, Nasution menyebutkan beberapa manfaat yang diperoleh dari penerapan *Total Quality Management* diantaranya adalah.

a. Perbaikan kepuasan pelanggan

b. Pemborosan dan penghapusan kesalahan-kesalahan

c. Tanggung jawab pegawai peningkatan dorongan semangat kerja dan

d. Daya saing dan peningkatan profitabilitas

Keuntungan pengendalian mutu yaitu sebuah perusahaan dalam proses produksinya memungkinkan untuk menemukan kegagalan atau kesalahan. Selain itu, keinginan pelanggan bisa dipenuhi secara efisien seperti desain produk, sehingga produknya selalu dibuat sesuai pilihan. Profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan dihasilkan oleh gabungan dari kedua hal yaitu biaya yang lebih rendah dan keuntungan yang didapat oleh perusahaan karena telah menyediakan barang atau jasa yang berkualitas tinggi baik berasal dari pendapatan penjualan yang lebih tinggi.

Penerapan TQM akan sangat berpengaruh dan membuat Nadzir menjadi lebih nyaman dengan organisasinya dan menganggap bahwa keberhasilan organisasi adalah keberhasilan pribadi. Mereka akan sukarela untuk melakukan pekerjaan dalam perbaikan mutu tanpa campur tangan, dorongan, ataupun tekanan manajemen. Akan sangat mudah seorang Nadzir untuk menyesuaikan diri pada budaya mutu yang telah terbentuk dalam suatu organisasi. Oleh karena itu

pergantian, absensi, dan unjukrasa dapat dikurangi, bahkan ditiadakan.

Perusahaan yang menerapkan Teknik *Total Quality Manajemen* (TQM) pada akhirnya akan mendapatkan beberapa manfaat utama yang dapat meningkatkan keuntungan serta daya saing perusahaan yang bersangkutan, antara lain. rute pertama yaitu pasar dan rute kedua yaitu rute biaya. Rute pertama menjelaskan perusahaan dapat memperbaiki pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya dapat lebih tinggi dengan cara mengatur posisi persaingannya. Kedua hal ini mengarah pada laba yang diperoleh semakin besar karena meningkatkan penghasilan. Rute kedua menjelaskan perusahaan dapat mengupayakan perbaikan kualitas dengan cara meningkatkan output yang bebas dari kerusakan. Menurut Tjiptono dan Anastasia Hal ini menyebabkan biaya operasi perusahaan berkurang. Dengan demikian laba yang diperoleh akan meningkat.

6. Faktor-Faktor yang Dapat Menyebabkan Kegagalan *Total Quality Management*

TQM bukan merupakan jalan pintas dan ia akan mengalami kegagalan jika kualitas dimulai dari pekerja sudah tidak maksimal. Tidak adanya dukungan *Top* Management adalah penyebab utama kegagalan, maka sejak pertama kali

Total Quality Management diciptakan harus diterapkan secara benar. Selain TQM menjadi gagal disebabkan karena Top Management memandang bahwa manajemen konvensional dapat dipadukan dengan TQM. Contoh lainnya, misalnya pada perusahaan otomotif yang menerapkan TQM dan sistem Just in Time (JIT) dimana semua fasilitas operasi pengelasan sepenuhnya otomatis dan dikerjakan oleh robot-robot, itu salah satu dari keterbatasan TQM. Akan tetapi pada akhir proses produksi masih dijumpai adanya pengelasan secara manual terhadap produk yang sudah jadi. Top Management dan Middle Management akan meletakkan tanggungjawab kualitas pada setiap orang terutama perusahaan-perusahan yang menerapkan TQM. Dalam suatu organisasi kualitas adalah tanggungjawab setiap orang, dan seandainya ada seseorang melakukan kesalahan maka kesalahan itu menjadi tanggungjawab setiap orang untuk dipecahkan dan diselesaikan. [36]

TQM dapat diartikan suatu pendekatan yang baru dan menyeluruh yang memerlukan perubahan total atas paradigama manajemen tradisional, kesatuan tujuan, komitmen jangka panjang, dan pengadaan pelatihan-pelatihan khusus. Selain dikarenakan usaha pengelolaan yang kurang berkompeten dan

[36] Firdaus, *Jurusan Teknik Mesin, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Kristen Petra.*

harapan-harapan yang tidak realitis, ada pula beberapa kesalahan yang secara umum dilakukan pada saat organisasi memulai inisiatif perbaikan kualitas.Beberapa kesalahan yang sering dilakukan antar lain :

a) Delegasi dan kepemimpinan yang tidak baik dari manajemen senior

Jika tanggungjawab itu diberikan kepada pihak lain maka peluang terjadinya kegagalan sangat besar. Pihak manajemen mengupayakan untuk perbaikan kualitas secara berkesinambungan dimana mereka harus terlibat secara langsung dalam pelaksanaan.

b) Team mania

Paling tidak ada dua dua hal yang perlu diperhatikan untuk menunjang dan menumbuhkan kerja sama dalam tim. Pertama, pemahaman yang baik harus dimiliki baik penyela maupun Nadzir terhadap perannya masing-masing. Kedua. supaya kerjasama tim `tersebut dapat berhasil, maka organisasi harus melakukan perubahan budaya. Apabila kedua hal tersebut tidak dilakukan sebelum pembentukan tim, maka

bukannya pemecahan masalah akan tetapi hanya akan timbul masalah.

c) Proses penyebarluasan

Tanpa secara berbarengan mengembangkan rencana organisasi untuk menyatukan kedalam seluruh elemen-elemen yang dicapainya oleh para. Karena usaha itu meliputi pemikiran mengenai struktur, penghargaan, pengembangan keterampilan, pendidikan dan kesadaran, seharusnya pengembangan inisiatif tersebut melibatkan, serikat pekerja, pemasok, dan bidang produksi lainnya.

d) Menggunakan pendekatan yang terbatas dan dogmatis

Tidak jarang organisasi yang hanya menggunakan pendekatan Deming, pendekatan Juran, atau Pendekatan Crosby dan hanya menerapkan prinsip-prinsip yang ditentukan disitu. Padahal ketiga pakar tersebut maupun pakar-pakar kualitas lainnya tidak ada satupun pendekatan yang disarankan olehnya yang merupakan satu pendekatan yang cocok untuk segala situasi.

e) Harapan yang terlalu berlebihan dan tidak realistis

Selain dibutuhkan waktu yang sangat lama untuk menerapkan perubahan-perubahan proses baru, bahkan seringkali perubahan proses baru tersebut memakan waktu yang sangat lama untuk sampai terasa pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas dan daya saing perusahaan. Maka seperti halnya pelatihan untuk Nadzir, dinilai kurang efisien, bahkan hanya selama beberapa hari, bukan berarti telah membentuk waktu untuk mendidik, mengilhami dan membuat Nadzir sadar akan pentingnya kualitas tetapi malah enggan berfikir dalam inovasi yang menjadi targetnya.

f) *Emprowerment* yang bersifat *premature*

Sebenarnya para Nadzir membutuhkan sasaran dan tujuan yang jelas sehingga tidak salah dalam melakukan sesuatu. Hal ini dapat dibuktikan dibanyak perusahaan yang kurang memahami apa makna sesungguhnya dari pemberian *emprowerment* kepada Nadzir. Pihak perusahaan mengira bahwa jika Nadzir diberi wewenang baru dalam mengambil suatu tindakan, dan telah dilatih maka para Nadzir tersebut akan dapat menjadi *self-directed* dan meberikan hasil-hasil positif. Padahal jauh dari itu, seringkali ditemukan dalam

praktik, Nadzir tidak mengetahui apa yang harus dilakukan setelah suatu pekerjaan diselesaikan.[37]

IAIN PONOROGO

[37] https://www.dosenpendidikan.co.id/total-quality-management/. Diakses 27 Oktober 2020. 15.15 WIB

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode dan Pendekatan

1. Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Kualitatif merupakan sebuah prosedur yang menghasilkan data Deskriptif berupa data lisan atau tertulis di masyarakat.[38] Metode Kualitatif dalam penelitian ini untuk memperoleh informasi terkait pelayanan jasa dari wakaf Produktif Addin As-Shidieq. Dengan informasi yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan karakteristik dari *Total Quality Management* (TQM). Selain itu, untuk dapat menemukan berbagai situasi dan masalah mengenai kualititas manajemen pengelolaan wakaf Produktif di Ponpes As-Shidieq maka perlu menggunakan metode Kualitatif.

2. Ruang Lingkup Penelitian

a. Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini Subyeknya adalah seorang atau kelompok orang yang dijadikan sasaran penelitian dan dapat

[38] T. Fatimah Djajasudarma, *Metode Linguistik (Ancangan Metode Penelitian dan Kajian)*,(Bandung: Refika Aditama, 2006), hlm. 11

memberikan informasi. Mereka terdiri dari Nadzir, Nadzir, hingga Konsumen.

b. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini merupakan apa yang menjadi titik perhatian dari suatu penelitian. Objek dalam penelitian ini berupa berkas-berkas keorganisasian, benda wakaf produktif berupa Bego dan truk.

B. Data dan Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan ada dua sumber data, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer merupakan sebuah sumber data yang didapatkan secara langsung dari Informan, seperti mewawancarai Nadzir, wawancara pengelola aset wakaf, Nadzir hingga konsumen. Sedangkan, sumber data sekunder merupakan literatur seperti hasil penelitian-penelitian sebelumnya, Jurnal, skripsi dan Referensi lain yang mendukung tujuan penelitian.

C. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mempeoleh data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Teknik pengumpulan data sebagai berikut.

a. Wawancara

Wawancara merupakan sebagai cara mencari bahan keterangan yang dilakukan melalui tanya jawab secara lisan, secara sepihak, berhadapan muka, dan dengan acuan pertanyaan serta tujuan yang telah ditetapkan. Pengumpulan data melalui wawancara mempunyai kelebihan, diantaranya pewawancara dapat melakukan kontak langsung terhadap informan yang akan dimintai informasi, data dapat diperoleh secara mendalam, dengan di *interview* bisa mengungkapkan isi hatinya secara lebih luas, pertanyaan yang kurang jelas dapat diulang dan diarahkan serta diganti bahasanya yang lebih bermaksud. [39] dalam wawancara ini menggunakan model wawancara yang tidak terstruktur. Dalam wawancara ini melibatkan pewawancara dengan yang diwawancarai berbicara dengan santai tanpa adanya daftar pertanyaan yang resmi, namun masih dalam lingkup manajemen pengelolaan Wakaf Produktif berupa alat berat Bego dan Truk.

b. Dokumentasi

Metode dokumentasi ini berfungsi mencari data yang berupa Cacatan, Buku, Trankrip, Surat Kabar, Majalah,

[39] Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), 82.

Prasasti, Notulen Apat, Legger, Agenda dan sebagainya.[40] Dalam penelitian ini dokumentasi diperoleh dari arsip kegiatan pengelolaan wakaf Produktif Ponpes As-Shidieq.

c. Observasi

Dalam penelitian ini melakukan observasi dengan melakukan pengamatan langsung di lapangan. Selain itu, melalui wawancara maupun dokumentasi, Observasi ini dilakukan guna memperkuat data yang telah terkumpul. Dalam penelitian ini menggunakan obseravsi non pasrtisipan. Dimana penulis hanya bertindak sebagai penonton atau hanya mengamati pengelolaan wakaf produktif Addin As-Shidieq. Peneliti tidak ikut terjun secara langsung dalam pengelolaannya.

D. Analisis Data

Dalam Penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif Deskriptif, lebih banyak uraian dari hasil wawancara dan Dokumentasi. Data yang telah diperoleh akan dianalisis secara kualitatif dan kemudian diuraikan secara

[40] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*,(Jakarta: PT. Rinekan Cipta, 2002), 206.

Deskriptif. Dalam penelitian ini menggunakan teknik sebagai berikut:[41]

a. Reduksi Data *(Data Reduction)*

Reduksi data merupakan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi dari data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan. Reduksi ini dilakukan sejak dimulainya pengumpulan data dengan membuat ringkasan, menelusur tema, member kode, membuat gugus-gugus, menulis memo, dan sebagainya dengan tujuan menyisihkan data informasi yang tidak relevan.

b. Penyajian Data *(Display Data)*

Display data dapat diartikan pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya pengambilan tindakan dan penarikan kesimpulan. Penyajian data kualitatif ini disajikan dalam bentuk teks naratif. Penyajian ini juga dapat berbentuk matrik, table, diagram, dan bagan.

c. Verivikasi dan Penegasan Kesimpulan *(Conclusion Drawing and Verification)*

[41] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitaitf dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2003), 246-253.

Verifikasi merupakan kegiatan akhir dari analisis data. Penarikan kesimpulan berupa kegiatan interpretasi, yaitu menemukan makna data yang telah disajikan. Berdasarkan keterangan diatas, maka setiap tahap dalam proses tersebut dilakukan untuk mendapatkan keabsahan data dengan menelaah seluruh data yang ada dari berbagai sumber yang telah didapat dari lapangan dan dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar foto, dan sebagainya melalui metode wawancara yang telah didukung dengan studi dokumen.

IAIN PONOROGO

BAB IV

MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF YAYASAN ADDIN AS SHIDDIEQ MENURUT *TOTAL QUALITY MANAJEMEN*

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Ponpes Addin As-Shidieq

Kelahiran Pondok Pesantren Addin As-Shiddieq tidak terlepas dari dinamika perjuangan keagamaan di Desa Padi yang diperankan oleh KH. Samsudin bin H. Abdul Rahim. pada saat Beliau pulang dari pengembaraan ilmiahnya di Pondok Tremas. Beliau mulai belajar di Pondok Tremas tahun 1942 dibawah asuhan KH. Abdul Rozaq bin KH . Abdullah, saat Pondok Tremas mengalamai masa Fatrah karena peristiwa *Affair* madiun. Setelah menyelesaikan studinya maka atas permintaan Guru Beliau KH. Habib Dimyathi beliau masih mengabdikan ilmunya dengan mengajar di pondok tremas dalam fan Nahwu Shorof, Faraidl dan ilmu Falaq Rubu'. Atas restu Guru Beliau KH. Habib Dimyathi maka pada tahun 1960 beliau pulang untuk mulai merintis pengajian di Dusun Glinggangan Desa Padi Kecamatan Tulakan.

Dengan perkembangan situasi maka pada tahun 1966 usaha ini dikembangkan dengan memindahkan pusat pengajian

ke lingkungan Blimbing Dusun Krajan Desa Padi dengan pertimbangan untuk membantu perjuangan guru beliau semasa kecil KH. Muhamad Shiddieq (Guru pengajian Al Qur'an dan guru Mursyid Tarekat Syathoriah yang sanadnya tersambung sampai kepada KH. Abdul Muhyi Pamijahan dan Syaikh Hamzah Fansuri Aceh terus sampai Rasulullah) Saat itu KH.Ahmad Shiddieq sudah menjelang sepuh. Disamping pertimbangan tersebut diatas kepindahan tersebut juga didasari atas pernikahannya dengan Ibu Ny. Sudjilah Pawirorejo. Usaha KH. Samsudin di tempat baru ini berkembang pesat dengan banyaknya Pemuda Pemudi kampung sekitar yang belajar kepada Beliau sebagai Santri kalong (Malam belajar dan tinggal di pesantren siang pulang) juga ada beberapa santri yang mukim di Rumah Beliau.

Melihat kondisi ini maka atas dukungan sahabat-sahabat beliau diantaranya Bapak Hasbulloh, kakak Beliau Bapak Djuremi dll. Maka dibangunlah Asrama Pondok sederhana yang terbuat dari Bambu guna sebagai tempat belajar menimba ilmu agama kepada Kyai Samsudin. Saat itu Pondok Bambu tersebut hanya dikenal dengan sebutan Pondok Padi walaupun juga digunakan sebagai tempat aktifitas belajar mengajar. kemudian beliau mengajarkan tafsir Al-qur'an dengan pedoman kitab tafsir Al Ibriz, Nahwu Wadlih, Alfiyah

Ibnu Malik, Shorof, Fiqh Fathul Qarib dan Fathul Mu'in, Hadist Buluguhul Marom dan Arbain Nawawiyah, Adab Ta'limul Muta'alim. Di Pondok sederhana ini beliau mengabdikan hidupnya sampai nafas terakhir tahun 2006. Metode yang digunakan beliau adalah sorogan, wetonan dan bandungan. Sebagaimana halnya metode-metode mengajar di sebagian besar pondok Pesantren zaman itu. Beliau belum menyelenggarakan pengajian secara klasikal/madrasah hal ini dimungkinkan karena sarana dan prasarana belum memadai. Disamping memang metode tersebut masih dianggap paling tepat dan relevan pada zaman itu.

Ketika KH. Samsudin wafat maka pada tahun 2007 kegiatan pengajian Kitab di teruskan oleh putra ke enam beliau Ust. M. Badrus Samsudin setelah selesai dalam menempuh pendidikan di IKAHA (Institut Keislaman Hasyim As'ari Tebuireng Jombang dan di Pondok Pesantren Darul Falah Cukir Jombang Asuhan KH. Ali Ahmad menantu KH. Adlan Ali (Mursyid Tarekat Qodiriyah Wanaqsabandiyah Cukir Jombang). Kegiatan Pengajian kitab ini mulai berkembang dengan di bukanya Madrasah Diniyah, tercatat ada 120 orang santri non mukim dan satu orang santri mukim (Mustofa dari Desa Bubakan). Dengan bertambahnya santri maka pengajian dibantu oleh dua orang ustadz (Ust. Muhtar & Ust. Tukiran).

Dengan bertambahnya santri mukim menjadi 4 orang dan santri non mukim hampir dua ratusan maka atas dasar musyawarah masyarakat (Bp.Mustaqim, Bp.Nasichin dan Persetujuan Bp.Muhamad) dimulailah rintisan pembangunan tempat belajar sebagai pengganti bilik-bilik bambu yang sudah usang dimakan usia. KH.Umar Sahid dari Jajar Donorojo atau yang biasa disebut mbah kyai Umar Tumbu (Sesepuh Pacitan) dan Bpk HG. Sudibyo Wakil Bupati Pacitan diberi kehormatan untuk meletakkan batu pertama pembangunan gedung Pondok Pesantren yang baru pada tanggal 05 Agustus 2014. Alhamdulillah partisipasi dan sumbangan masyarakat berupa kayu keras dan batu gebal terus mengalir, sehingga berdirilah bangunan Pondok Pesantren tersebut yang kemudian diberi nama Pondok Pesantren Addin As-Shidieq.[42]

2. Deskripsi Singkat Pondok Pesantren Addin As Shiddieq

Pondok Pesantren Addin As Shiddiq merupakan satu diantara lembaga pendidikan berbasis pesantren yang berada di Desa Padi Kecamatan Tulakan Kabupaten Pacitan Jawa Timur. Lembaga ini mengelola beberapa kegiatan yang terbagi atas Bidang Pendidikan, Bidang Sosial Keagamaan, Bidang

[42] Tim penyusun Renstra, *Pedoman pembangunan Yayasan Addin As Shiddieq*, 2019

Ekonomi Kerakyatan, dan Bidang Layanan Jasa. Di Bidang Pendidikan sementara ini PPAA mengelola 3 (tiga) lembaga pendidikan terdiri atas Madrasah Diniah (Madin) dalam ranah pondok pesantren, MTs Terpadu As Shiddieq, dan SMK Addin As Shiddieq. Di Bidang Sosial Keagamaan terdiri atas Dakwah dan Pengajian (Majlis Taklim) baik di lingkungan sekitar pondok maupun penerjunan santri kyai di luar pondok. Di bidang Usaha Ekonomi Kerakyatan pondok pesantren dan mengelola Koperasi Pesantren (Kopentren), Rumah Jahit, Peternakan dan Perikanan. Di Bidang Layanan Jasa yakni; Jasa Kontruksi terdiri atas Persewaan Alat Berat dan Transportasi, Persewaan Terop dan Sound Sistem.

Pondok Pesantren Addin As Shiddieq diasuh/dipimpin oleh KH. Muhammad Badrus Samsudin, S. Ag dan dibantu oleh ustadz dan ustadzah serta beberapa pegawai pondok pesantren. Sedangkan Ketua Dewan Pembina Yayasan sekaligus selaku Direktur Utama dipegang oleh Ir. Muhammad Samsudin. Beliau inilah yang secara legal mendirikan Yayasan Pondok Pesantren Addin As Shiddieq ini, atas dasar wasiat

ayahanda almarhum KH Samsudin (yang meninggal dunia pada tahun 2006) .[43]

3. Perkembangan Pondok Pesantren Addin As Shiddieq

Pondok Pesantren Addin As Shiddieq secara fisik dan secara yuridis didirikan oleh Ir.Muhamad Samsudin putra pertama KH. Samsudin, dengan ditandai peletakan batu pertama pembangunan gedung pada tanggal 05 Agustus 2014. hal ini tertuang didalam akta yayasan No: I tahun 2014. Secara Hukum keberadaan lembaga ini diperkuat dengan terbitnya SK dari Menteri Hukum Dan Ham No AHU 04604 50.10.2014, tanggal 15 agustus 2014. Ir. Muhammad membangun Pondok pesantren ini bukan tanpa alasan, motivasi utama adalah perintah ayahanda Kyai Samsudin ketika kondisi sakit dan dirawat oleh beliau, karena pertimbangan lokasi dekat dengan sarana kesehatan, Kyai Samsudin memerintahkan putranya yang petama Ir. Muhammad untuk membangun pondoknya agar lebih baik lagi. Nah tidak lama dari pernyataan itu beliau kyai Syamsuddin meninggal dunia. Karena merasa diberi wasiat ayahanda, maka beliau terus berusaha dengan segala daya dan upaya yang bertujuan agar beliau Ir. Muhammad

[43] Tim penyusun Renstra, *Pedoman pembangunan Yayasan Addin As Shiddieq*, 2019

dapat mewujudkan harapan dan cita-cita ayahanda tersebut, dengan dukungan seluruh keluarga utamanya sang isteri Ibu Eko Eli Budiarti dan sahabat serta rekan-rekannya beliau berupaya mewujudkan sarana dan prasarana pondok agar dapat terwujud sesuai dengan harapan ayahandanya.

Penamaan pondok pesantren dengan sebutan Addin As Shiddieq secara harfiah bermakna agama yang lurus, adapun secara filosofi Nama Addin As Shiddieq adalah bentuk penghargaan atas keteladanan perjuangan KH. Samsudin dan KH. Ahmad Shiddieq yang telah meletakkan dasar dasar pendirian pondok pesantren di Desa Padi, Kecamatan Tulakan Kabupaten Pacitan sehingga menjadi cikal bakal pondok pesantren yang sekarang berdiri megah di desa Padi ini. Berbekal semangat untuk dapat mewujudkan wasiat dari ayahandanya dan ilmu agama dari ayahnya KH. Samsudin (Nahwu shorof, Fiqih, dan adzab) serta ilmu Al Qur'an dari gurunya Kyai Hasbulloh, ditambah keahlianya sebagai Insinyur Sipil beliau Ir Muhammad Syamsudin sebagai pendiri Yayasan ini, sangat komitmen untuk dakwah dengan membangun pesantren baik dari pendidikan, rancang bangun, bahkan donasi. Pada tahun 2014 dimulai pembangunan gedung 4 lantai yang sekarang enjadi Gedung utama SMK Addin As Shiddieq

dengan mengambil 2 (dua) kompetensi keahlian yakni Tehnik dan Bisnis Sepedah Motor (TBSM) dan Tata Busana (TB) yang kemudian hari ditukar penggunaannya dengan gedung MTs Terpadu As Shiddieq karena pertimbangan kapasitas. Jauh sebelum itu dan atas aspirasi wali santri, pada tahun 201l telah didirikan lembaga formal MTs Terpadu As Shiddieq. Bertambahnya santri dari bebera daerah mendorong untuk segera diadakan pemenuhan sarana prasarana pondok pesantren. Hal tersebut diwujudkan dengan pembangunan ASrama Putri 5 lantai oleh YPAA serta Asrama Putra Rusunawa 3 lantai bantuan dari Kementerian Perumahan Rakyat.

Untuk memenuhi kebutuhan Asrama dan kamar bagi santri mukim.Disamping itu YPPAA juga membangun fasilitas lainnya untuk memenuhi kebutuhan fasilitas olahraga di bangunlah lapangan voly. Pada Tahun 2016 di mulai pembangunan gedung MTs, serta tempat Praktik Menjahit dan Bengkel Sepeda Motor. Hingga tahun 2019 Yayasan PPAA mengelola Lembaga MTs Terpadu As Shiddieq, SMK Addin As Shiddieq dan Pendidikan Diniah (pendidikan non formal). Serta beberapa usaha lainnya seperti Pertokoan dan Layanan Jasa Peminjaman serta pertanian, perikanan dan koperasi.

4. Kedudukan Yayasan Addin As Shiddieq

Kedudukan YPPAA (Yayasan Pondok Pesantren Addin As Shidieq) Yayasan Pondok Pesantren Addin As Shiddieq adalah merupakan lembaga yang syah sebagai lembaga berbadan hukum yang dapat dipertanggungjawabkan legalitasnya. Pelaksanaan berbagai kegiatan di lingkungan Pondok Pesantren Addin As Shiddieq harus sepengetahuan dan atas persetujuan serta seizin dari Pengurus/Pimpinan Pondok Pesantren/ Yayasan sebagai organisasi pemegang otoritas di Pondok Pesantren Addin As Shiddieq, yang bertugas mengelola dan bertanggungjawab jalannya semua kegiatan yang dilaksanakan di pondok pesantren. Secara organisasi Yayasan Pondok Pesantren Addin As Shiddieq yang dalam singkatan disebut YPPAA adalah badan legalitas yang memiliki dang menguasai Pogram Pendidikan dan Kegiatan Sosial keagamaan yang dilaksanakan di pondok pesantren Addin As Shiddieq serta pemegang syah terhadap asset pondok pesantren. Oleh sebab itu kedudukan yayasan disini sangat penting dan sangat berpengaruh dalam menentukan perkembangan pendidikan dan amal usaha pondok pesantren baik secara finansial maupun secara manajemen.

5. Sistem Pendidikan Yayasan Addin As Siddieq

a. Sistem pendidikan dan pembelajaran di YPPAA adalah Pendidikan yang berdasarkan Pancasila berlandaskan Al Qur'an dan Alhadits serta mengikuti faham Ahlusunnah dan ahlusunnah Waljamaah.

b. Sistem pendidikan yang menimbulkan jiwa persatuan dan kestuan dengan mengutamakan keutuhan NKRI

c. Sistem Pendidikan yang mengutamakan prinsip musyawarah untuk mufakat dengan dilandasi iman, islam, dan kejujuran serta kepentingan bersama

d. Sistem Lembaga pendidikan pesantren dengan sistem boarding scholl sengaja dipilih karena sistem ini terbukti lebih efektif memberikan pemahaman dan penghayatan nilai-nilai pendidikan secara komprehensif, meliputi keseimbangan aspek kognitif, keterampilan, religious, dan psikomotorik di suatu pihak, dan keseimbangan antara kecerdasan intelektual, emosional, spritual, dan teologi di pihak lain. Sistem ini juga lebih efektif memproteksi anak-anak usia muda untuk tidak terjerumus ke dalam pergaulan bebas dengan segala akibat buruknya.

e. Melaksanakan Pendidikan Kekhususan pesantren Addin As Shiddieq, dan sekaligus menjadi obsesinya adalah menerapkan manajemen halagoh serta menerapkan

kurikulum yang paralel antara ilmu-ilmu umum dan ilmu-ilmu agama, modifikasi kurikulum sendiri yang bertumpu pada tiga pilar kesantrian dan tetap memperhatikan kurikulum nasional sebagai kurikulum dasar. Penelurusan minat dan bakat para santri juga akan menjadi perhatian utama dengan segala konsekuensinya.. Pihak yayasan akan melakukan out sourcing dan join program dengan pihak lain guna mewujudkan harapan-harapan yayasan.

f. Meskipun bernaung di bawah satu yayasan keluarga, Pondok Pesantren Addin As Shiddieq, tetap dikelola secara profesional, terbuka, transparan, dan demokratis. Yayasan ini tetap terbuka untuk melibatkan berbagai pihak utamanya para professional, guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan Pondok Pesantren Addin As Shiddieq yang baik dan berkelanjutan. Dalam pendidikan yang di terapkan di pesantren adalah pendidikan pada jenjang menengah baik itu menengah pertama maupun menengah atas yaitu terkhusus pada kelas Madrasah Diniah, Madrasah Tsanawiyah, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Adapun sasaran dari pemasaran pondok ini mereka yang berada pada kalangan semua golongan ekonomi. Akan tetapi sangat memperhatikan kalangan anak-anak yatim atau piatu serta anak-anak yang berprestasi untuk dapat menjadi santri

di pondok pesantren ini melalalui berbagai cara dan metode pengelolaan, diantaranya: menjadi anak asuh, subsidi silang atau melalui beasiswa, baik dari pemerintah, lembaga swasta maupun perorangan.

B. Manajemen Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq

Yayasan Pondok Pesantren Addin As Shiddieq adalah merupakan lembaga yang syah sebagai lembaga berbadan hukum yang dapat dipertanggungjawabkan legalitasnya. Sesuai terbitnya SK dari Menteri Hukum dan Ham No: AHU 04604.50.10.2014, tanggal 15 Agustus 2014. Pelaksanaan berbagai kegiatan di lingkungan Pondok Pesantren Addin As Shiddieq harus sepengetahuan dan atas persetujuan serta seizin dari pengurus/Pimpinan Pondok Pesantren/Yayasan sebagai organisasi pemegang otoritas di Pondok Pesantren Addin As Shiddieq, yang bertugas mengelola dan bertanggungjawab jalannya semua kegiatan yang dilaksanakan di pondok pesantren.

Secara organisasi Yayasan Pondok Pesantren Addin As Shiddieq yang dalam singkatan disebut YPPAA adalah badan legalitas yang memiliki dan menguasai Pogram Pendidikan dan Kegiatan Sosial keagamaan yang dilaksanakan di pondok

pesantren Addin As Shiddieq serta pemegang syah terhadap asset pondok pesantren. Oleh sebab itu kedudukan yayasan disini sangat penting dan sangat berpengaruh dalam menentukan perkembangan pendidikan dan amal usaha pondok pesantren baik secara finansial maupun secara manajemen.

Yayasan Addin As Shiddieq tersebut terdiri dari beberapa cabang diantaranya Organisasi Kepesantrenan, Madrasah Diniyah, Madrasah Tsanawiyah, Sekolah menengah Kejuruan, Organisasi Kopotren, Organisasi Jasa Persewaan, Organisasi Budidaya tanaman, serta organisasi Lazis.

Dari yang semula Yayasan Addin As Shiddieq merupakan pondok bambu pada tahun 1960, pada tahun 2007 maka dibuat bangunan yang setara dengan pondok-pondok lain. Dari hal itulah KH. Mohammad berinisiatif membentuk lembaga perwakafan as-Shiddieq. Pada saat itu pewakif hanya terdiri dari saudara-saudara pimpinan pengasuh Yayasan Addin As Shiddieq tersebut hingga kini sudah dari orang-orang lain. Harta wakaf berupa benda bergerak seperti uang dan benda tidak bergerak seperti tanah, Pohon, dll. Hal ini para pengurus Yayasan Addin As Shiddieq mengadakan musyawarah membahas pengalokaisan harta wakaf tersebut. Harta wakaf yang tidak bergerak seperti tanah, pohon dll dialokasikan

langsung untuk mendirikan bangunan pondok sementara harta wakaf yang bergerak dialokasikan untuk pembentukan wakaf produktif.

Dengan adanya wakaf produktif tersebut, dapat membantu pembangunan Gedung-gedung Yayasan Addin As Shiddieq Ds. Padi Kec. Tulakan. Selain untuk itu juga membantu santri yang kurang mampu. Wakaf produktif berupa jasa sewa alat berat, dan truk yang di jalankan oleh Bpk. Subroto berjalan pesat.[44] Dikarenakan mereka juga mempunyai Cv. Pekerja bangunan sehingga alokasi harta wakaf tersebut berjalan sangat lancar. Setiap bulannya diadakan musyawarah serta laporan keuangan wakaf produktif tersebut. Omset wakaf produktif Yayasan Addin As Shiddieq mencapai puluhan juta per bulan. Hal ini terbukti dapat membangun gedung Yayasan, Gd. Madrasah Tsanawiyah Terpadu Yayasan Addin As Shiddieq, Gd. Sekolah Menengah Kejuruan Yayasan Addin As Shiddieq, Lapangan Olah Raga, Rumah Ustadz Madin, Dapur Umum Santri dan Gudang Peralatan.[45]

[44] Muhammat Badrus Syamsudin, wawancara, di rumahnya kec. Tulakan kab. Pacitan, 17 Oktober 2020, 17.00 WIB

[45] Tim penyusun Renstra, *Pedoman pembangunan Yayasan Addin As Shiddieq*, 2019

Dalam pelaksanaan manajemen wakaf produktif Addin As Shiddieq mengacu pada pendoman yang telah dibuat dan disepakati bersama. Seperti dalam hal membentuk kepercayaan para pewakif maka diadakan evaluasi setiap bulannya tentang kerjasama team, pemberian hasil wakaf produktif kepada Pesantren dan juga pembiayaan Santri yang kurang mampu, serta perbaikan sistem secara kesinambungan agar harta wakaf tersebut tetap berjalan.

C. Analisis Menejemen Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq menurut *Total Quality Manajemen*

Mengingat perlunya manajemen wakaf yang baik sebagaimana sering diungkap para pendukung manajemen filantropi seperti Sudewo, Tulus dkk, dan Wadjdy-Mursyid penelitian ini mengangkat kasus Menejemen Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq yang mendapat penilaian sebagai lembaga yang sukses dalam pengelolaannya. Berikut ini dipaparkan sejumlah usaha pengembangan wakaf yang telah dilakukan oleh lembaga tersebut.[46]

[46] Sudirman, *Implementasi Nilai Total Quality Management Dalam Pengelolaan Wakaf Di Dompet Dhuafa Dan Pondok Pesantren Tebuireng.* no.2 (2010), 2

1. Menejemen terkait Kerja Sama Tim *(Teamwork)*

Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq dalam menejemen kerja sama tim, pihak pimpinan mengadakan evaluasi bersama pengurus lembaga wakaf tersebut setiap bulannya. Dalam evaluasi tersebut membahas tentang pengukuhan tugas masing-masing pengurus. Seperti dijelaskan dalam kerjasama tim diperlukan kesatuan visi dan langkah dalam menyusun strategi masa depan.

Mengenai belajar bersama di dalam grup (kelompok) lembaga wakaf Produktif yayasan Addin As shiddiq mengadakan searing (tukar pikiran) bersama setiap selesai evaluasi. Hal ini diperlukan karena para Nadzir baru atau yang masih minim pengetahuan terkait pengelolaan harta wakaf produktif dapat terbantu memperoleh pengetahuan bersama.

Dalam manajemen wakaf produktif Addin as shiddieq hanya terdapat *Quality Control Circle* (QCC)/ *Small Group Activity* (SGA) kelompok kerjasama yang dibentuk pada tingkat yang paling bawah. Dalam hal ini manajemen wakaf produktif hanya menggunakan jenis kelompok ini. Mereka terdiri dari nadzir, pengelola harta wakaf dan dibantu oleh Nadzir-Nadzirnya.

Terkait *QITs* kelompok kerjasama yang dibentuk pada tingkat bawah dan menengah, berfungi untuk melakukan perbaikan. setelah proyek selesai kelompok tersebut bubar. Terkait jenis kelompok itu manajemen wakaf produktif Addin As Shiddieq tidak menggunakannya karena terlalu sulit membentuk kelompok seperti itu. Seperti yang diungkapkan oleh pimpinan wakaf produktif sebagai berikut:

> Ya kalau jenis kelompok yang berfungsi melakukan perbaikan mutu dan bertugas hanya dalam pengerjaan sementara setelahnya bubar maka kami tidak membentuk kelompok itu, terlalu rumit mas. Lebih baik mengelola SDM yang sudah ada.[47]

Sementara dalam jenis *Cross*-fungsional Team memungkinkan untuk mempertemukan berbagai kepentingan antar fungsi, manajemen wakaf produktif Addin As Shiddieq mengadakan evaluasi setiap bulannya, dilakukan di kantor yayasan tersebut. Sehingga dapat terjalan sesuai ciri-ciri kelompok efektif menurut McGregor. Sesuai yang diungkapkan oleh pimpinan wakaf tersebut:

> Kalau dalam menciptakan nuansa pertemuan yang santai. Kami mengadakan pertemuan di kantor yayasan, sudah ber AC, Hening dan nyaman. Hal ini dilakukan

[47] Subroto, wawancara manajemen wakaf produktif Addin as shiddieq, Pacitan,20 Oktober 2020,

> karena dapat menjalin silaturahmi mas. Menerima perbedaan pendapat, sehingga mereka selaku Nadzir tidak merasa segala keputusan ditangan pimpinan saja.[48]

Dalam melakukan konsep kerjasama tim pihak lembaga wakaf mengadakan pembagian tugas-tugas kerja sesuai bidang masing-masing. Seperti dalam pelaksanaan paket Bucket dan Breaker initer terdapat penanggungjawab tersendiri. Karena hal ini dilakukan agar para pengelola lebih fokus terhadap pekerjaannya tanpa tercampuri urusan dengan yang lainnya.

2. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Dalam evaluasi yang diadakan setiap bulannya juga membahas terkait perbaikan sistem. Hal ini diperlukan karena melihat perkembangan zaman serta permasalahan-permasalah yang dihadapinya berbeda-beda. Untuk menjaga Harta Wakaf Produktif tetep berjalan sebagaimana mestinya serta untuk berkembang semakin maju maka pihak pimpinan tidak hanya sekali dua kali dalam mengolah perbaikan sistem manajmen tersebut.

Terkait sarana dan prasarana Harta Wakaf Produktif tersebut juga diadakan perbaikan ketika ada laporan dari

[48] Subroto, wawancara manajemen wakaf produktif Addin as shiddieq, Pacitan,20 Oktober 2020,

pengurus penanggungjawab. Dalam perbaikan Sarpras Harta Wakaf Produktif dilaksanakan secara kondisional, ketika sudah rusak atau tidak dapat digunakan maka diganti.

Manajemen wakaf produktif Addin As Shiddieq dalam menggunakan kesempatan perbaikan atau dengan kata lain "*never accept the status quo*". meliputi tiga perbaikan proses yang berkesinambungan. Hal ini dilakukan oleh para pengurus atau Nadzir wakaf produktif tersebut. Dilakukan ketika evaluasi rutinan. Menerima segala masukan seperti evaluasi terkait jenis paket bucket atau breaker. Seperti yang diungkapkan oleh Pimpinan Pengelola harta wakaf produktif:

> Setiap evaluasi rutinan pasti saya beri waktu untuk bicara mas. Seperti yang penanggungjawab paket bucket masalah terkai penyediaan jasanya apa ? kendalanya bagaimana, serta solusinya bagaimana ? kalau belum mendapatkan solusi maka para musyawarah memecahkan masalahnya. [49]

Selain itu juga dalam melaksanakan konsep perbaikan sistem secara berkesinambungan, pihak pimpinan lembaga pengelola wakaf produktif mengadakan inovasi-inovasi terbaru untuk menarik pelanggan atau konsumen. Seperti mengadakan pembayaran dengan sistem kredit. Dengan adanya

[49] Subroto, wawancara manajemen wakaf produktif Addin as shiddieq, Pacitan,20 Oktober 2020,

sistem kredit atau dibayar secara berangsur ini dapat membantu terhadap rakyat kecil yang membutuhkan. Dan juga dalam angsuran tersebut tidak diberi bunga akan tetapi dengan jaminan sertifikat tanah atau surat berharga lainnya.[50]

3. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Nadzir

dalam menjalankan pengelolaan harta Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq tersebut pihak pengurus dibantu oleh beberapa Nadzir. Dalam pengangkatan Nadzir pihak Pimpinan mengadakan musyawarah dengan pengurus Lembaga Wakaf Addin As Shiddieq. Dengan harapan Nadzir yang terpilih merupakan Nadzir yang memiliki kemampuan, serta kedisiplinan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Nadzir yang dipilih melalui beberapa aspek. *Pertama* dalam hal Ibadah Nadzir pengelolaan wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq harus seorang yang dapat menjaga sholat lima waktunya, *Kedua* dalam segi ketrampilan Nadzir harus mempunyai ketampilan dalam bidang yang dibutuhkan dalam mengelola harta wakaf tersebut, *Ketiga* mempunyai tekad yang kuat untuk bekerjasama dalam mengelola harta wakaf.[51]

[50] Subroto, wawancara manajemen wakaf produktif Addin as shiddieq, Pacitan,20 Oktober 2020,

[51] Subroto, wawancara manajemen wakaf produktif Addin as shiddieq, Pacitan,20 Oktober 2020,

Selain itu sesuai teori dalam pemberdayaan Nadzir maka diperlukan menjalankan prinsip dan konsep bahwa mutu merupakan tanggung jawab setiap orang, sasaran mutu melibatkan seluruh tingkat dan setiap orang. Hal ini dalam manajemen wakaf produktif Addin As Shiddieq memberikan pengetahuan kepada setiap Nadzir bahwa pengelolaan wakaf produktif merupakan tanggungjawab yang besar. Karena hasil dari wakaf produktif ini disumbangkan kepada pondok pesantren sehingga apabila Nadzir ceroboh maka yang rugi bukan hanya yayasan akan tetapi seluruh masyarakat yang menikmati hasil dari wakaf produktif ini.

> Ya semua yang mengurusi wakaf ini kami beri keyakinan bahwa mereka bekerja bukan mengharap upahnya saja, akan tetapi ini merupakan berjuang dijalan Alloh. Karenanya maka dapat membantu orang miskin, pendidikan santri. Kan ya santri itu juga mempelajari Ilmu agama.[52]

PONOROGO

Sedangkan untuk meningkatkan kerjasama tim dengan 10 startegi yaitu saling ketergantungan, perluasan tugas penjajaran (*alignmen*), bahasa yang umum, kepercayaaan, keterampilan, kepemimpinan, memecahkan masalah, keterampilan menangani konfrontasi atau konflik, penilaian

[52] Subroto, wawancara manajemen wakaf produktif Addin as shiddieq, Pacitan,20 Oktober 2020,

atau tindakan, dan Perayaan.[53] Mengenai hal ini manajemen wakaf Produktif Addin As Shiddiq sudah pastinya menerapkan hal itu. Seperti yang diungkapkan oleh pimpinan pengelola wakaf produktif:

> Orang-orang atau Nadzir-Nadzir kami dalam mengelola wakaf produktif ini sudah pastinya kami seleksi terlebih dahulu, bagaimana terkait ketrampilan, mau bekerja keras keterampilan menangani konfrontasi atau konflik.seperti Nadzir dalam jenis Bucket ini saya pilih orang yang ahli mengeruk gampeng (tebing) nanti kalau tidak ahlinya bisa-bisa mengambil dari yang bawah sehingga reruntuhan akan menimpa pekerja lainya atau alat beratnya sendiri. [54]

IAIN PONOROGO

[53] Tjiptono F & Diana A (2003). Total Quality Management, 2003, (Yogyakarta: Andi)hlm 20

[54] Subroto, wawancara manajemen wakaf produktif Addin as shiddieq, Pacitan,20 Oktober 2020,

BAB V

DAMPAK MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF PONPES ADDIN AS-SHIDDIEQ TERHADAP PRODUKTIFITAS WAKAF TEREBUT

A. Manajemen Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq

Dalam pelaksanaan manajemen wakaf produktif Addin As Shiddieq mengacu pendoman yang telah dibuat dan disepakati bersama. Seperti dalam hal membentuk kepercayaan para pewakif maka diadakan evaluasi setiap bulannya tentang kerjasama team, pemberian hasil wakaf produktif kepada Pesantren dan juga pembiayaan Santri yang kurang mampu, serta perbaikan sistem secara kesinambungan agar harta wakaf tersebut tetap berjalan. Wakaf Produktif Addin As Shiddieq merupakan omset terbesar dalam penyumbang dana ke pesantren. Disini terdapat 2 paket yaitu Bucket dan Breaker.

Paket Bucket adalah pelayanan jasa kontruksi alat berat yang digunakan untuk menggusur tanah yang bukan bebatuan keras. Seperti digunakan dalam menggusur tanah liat, merobohkan pepohonan, penggempuran bangunan, dan sebagainya. Paket bucket ini per jam 450.000. keuntungan

bersih yang diperoleh dari paket ini perjam sekitar 250.000, sisanya untuk membayar Nadzir dan juga untuk oprasional.

Yang kedua Paket Breaker. Paket Breaker adalah jasa persewaan kontruksi alat berat yang digunakan untuk menggusur lempeng bebatuan keras. Jenis paket ini agak mahal dibandingkan jenis yang satunya. Jenis ini per jam 600.000 dikarenkan jenis ini digunakan menggusur tebing berbatu. Kisaran keuntungan bersih dari jenis ini perjam mendapatkan 300.000. yang 300.000 untuk biaya oprasionalnya. Dalam pelaksanaan tersebut dibantu oleh truk, yang digunakan untuk memindah tanah atau bebatuan yang hasil dari penggusuran yang dilakukan alat berat tersebut.

Dari kedua jenis ini dilakukan secara bergantian dikarenakan alat beratnya hanya berjumlah satu. Maka apabila pelanggan meminta paket Breaker maka tidak bisa mengerjakan yang paket Bucket secara bersamaan, begitu juga sebaliknya.

Taksiran keuntungan bersih dari hasil pengelolaan harta wakaf ini. Apabila satu bulan penuh mengerjakan paket bucket maka 250.000 X 9 jam x 30 hari = 67.500.000 ini merupakan laba bersih. Dan apabila satu bulan mengerjakan paket breaker

maka 300.000 x 9 jam x 30 hari = 81.000.000. ini merupakan laba bersih sudah terpotong biaya oprasionalnya. Akan tetapi perhitungan tersebut apabila mesin berjalan satu bulan full. Kalau rata-rata penghasilan setiap bulan minimal 30.000.000. menurut pimpinan pengelola wakaf produktif Addin as Shiddieq:

> Ya kalau pas lagi rame pekerjaan bisa menghasilkan 60.000.000 per bulanya. Akan tetapi paling sedikit dari perolehan kami satu bulan 30.000.000. ya beruntung kami mempunyai CV. Pengerjaan bangunan sehingga mempunyai banyak kenalan dan dipercaya dalam pengerjaanya. [55]

Dalam pembayaran juga terdapat dua jenis dibayar cash dan juga dapat diangsur (cash jatuh tempo) dengan harapan untuk meringankan konsumen atau pelanggan. Selain itu dilakukan agar dapat memperoleh banyak simpati dari masyarakat yang membutuhkan. Artinya dengan adanya sistem ini masyarakat kecil dapat menikmatinya.

B. Pengelolaan Wakaf Produktif

Total Quality Management (TQM) adalah perpaduan dari semua fungsi manajemen, semua bidang dari perusahaan,

[55] Subroto, wawancara manajemen wakaf produktif Addin as shiddieq, Pacitan,20 Oktober 2020,

dan semua orang ke dalam falsafalah holistik yang telah dibentuk berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas dan kepuasan dari pelanggan. *Total Quality Management* (TQM). Diukur dengan menggunakan 4 (empat) indikator menurut teori-teori yang telah dikembangkan oleh Banker yaitu:

a. *Reward* Nadzir sebagai peningkatan kualitas.
b. Pemberian *reward* dari manajemen kepada Nadzir.
c. Pemberhentian produksi yang kualitas.
d. Pemeriksaan output dari Nadzir."

Berdasarkan pengertian tersebut penulis dapat menjelaskan bahwa *Total Quality Management* (TQM) adalah sebuah teori ilmu manajemen yang didalamnya melibatkan semua pengurus di organisasi untuk melakukan program pembenahan mutu yang lebih berkualitas secara berkesinambungan atas produk, jasa, proses dan lingkungan yang terfokus terhadap pencapaian kepuasan para konsumen atau pelanggan. Seperti apapun *Total Quality Manajemen* (TQM) didefinisikan, yang terpenting adalah bagaimana cara mengimplementasikan nilai (TQM) dengan menggunakan prinsip-prinsip dalam *Total Quality Manajemen* (TQM) supaya berhasil dalam melakukannya serta berakibat positif bagi perusahaan, Nadzir dan pelanggan.

Total Quality Management (TQM) sangat diperlukan untuk dapat meningkatkan penghasilan perusahaan dan pengelolaan perusahaan dalam meningkatkan kinerja para Nadzir. Dibawah ini, Nasution menyebutkan beberapa manfaat yang diperoleh dari penerapan *Total Quality Management* diantaranya adalah.

a. Perbaikan kepuasan pelanggan

b. Pemborosan dan penghapusan kesalahan-kesalahan

c. Tanggung jawab pegawai peningkatan dorongan semangat kerja dan

d. Daya saing dan peningkatan profitabilitas [56]

Peningkatan harta wakaf produktif dapat dilakukan dengan cara sosialisasi, informasi dan edukasi. lembaga yang profesional dalam pengelolaan harta wakaf dan pemanfaatannya merupakan sebagai media penyadaran bagi masyarakat akan pentingnya wakaf produktif. Efektifitas dalam pengelolaan wakaf mutlak di lakukan oleh lembaga yang bersangkutan. Menurut MA Mannan, salah satu indikator efektifitas wakaf Produktif adalah *income redistribution* (redistribusi pendapatan). Dana-dana yang dikeluarkan dari hasil pengelolaan wakaf berperan penting pada setiap

[56] Edward Salis, *Total Quality Management in Education* (Jogjakarta: Ircisod, 2011), 74.

redistribusi pendapatan secara vertikal. Dana-dana wakaf yang dikeluarkan harus dikoordinasikan sehingga efek redistribusi pendapatan dapat berpihak pada golongan miskin, yakni dengan penyediaan jasa dan prasarana penting bagi orang miskin, seperti sarana pendidikan, keagamaan dan pelayanan sosial.[57]

Oleh karena itu, seyogyanya lembaga pengelola wakaf produktif memenuhi kriteria:

a. Mempunyai akses yang baik kepada calon wakif,
b. Mempunyai kemampuan dalam menginvestasikan dana wakaf,
c. Mampu untuk mendistribusikan keuntungan/hasil dari investasi harta wakaf,
d. Mempunyai kemampuan untuk mencatat segala hal yang berkaitan dengan *beneficiary*, misalnya rekening dan peruntukannya,
e. Lembaga pengelola wakaf produktif hendaknya dipercaya oleh masyarakat dan kinerjanya dikontrol sesuai dengan

[57] MA, Mannan, *Mobilization Effors Cash Waqf Fund at Local, National and International Levels for Development of Social Infrastructure of the Islamic Ummah and Establishment of World Social Bank, makalah disampaikan dalam Seminar International on Awqaf 2008; Awqaf: The Sosial and Economic Empowermant of the Ummah, Malaysia*, 2008, h. 13

peraturan perundang-undangan yang berlaku terhadap lembaga pengelola dana publik. Guna meningkatkan profesionalisme, dan kerangka manajemen efektif perlu dilakukan.

Adapun tahapan manajerial lembaga pengelolaan wakaf produktif dapat dilakukan sebagai berikut:

Pertama, perencanaan, yaitu proses yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan dimasa yang akan datang, penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan tujuan dan target pengelolaan wakaf. Dalam perencaan pengembangan harta wakaf produktif, perencanaan ini berguna sebagai arahan meminimalisasi ketidakpastian, meminimalisasi pemborosan sumber daya dan sebagai penetapan standar kualitas pengawasan.

Kedua, pengorganisasian, yaitu proses yang menyangkut bagaimana taktik dan strategi yang telah ditetapkan dalam prencanaan, didesain dalam struktur organisasi yang bersifat tepat dan tangguh, lingkungan dan sistem Organisasi yang kondusif dalam memastikan bahwa nazhir dapat bekerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan wakaf produktif.

Ketiga, pengimplementasian, yaitu proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak (para nazhir) dalam organsisasi dan proses memotivasi sehingga semuanya dapat menjalankan tanggungjawab dengan penuh kesadaran dan produktifitas yang tinggi.

Keempat, pengendalian dan pengawasan, merupakan suatu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan bersama, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan harapan yang ditargetkan sekalipun berbagai perubahan yang terjadi.[58]

Berkaitan dengan mekanisme pelaporan dan pengelolaan keuangan pada lembaga wakaf produktif, agar meraih kepercayaan dari masyarakat, lembaga wakaf produktif perlu melaksanakan transparansi dan kuntabilitas. Transparansi berarti adanya keterbukaan dalam menjalankan tugas-tugas. Setiap aktivitas pengelolaan selalu dibuktikan dengan data yang kuat, sah dan akurat. Sedangkan akuntabilitas berarti rasa tanggung jawab yang menuntut dalam menjalankan tugas yang telah diamanahkan. Untuk itu Dalam mengelola harta wakaf

[58] Erni Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, Pengantar Manajemen, (Jakarta: Prenada Media, 2005), h. 8-12

produktif, nazhir wakaf produktif tentu harus membuat laporan keuangan secara regular yang dapat diakses dan dilihat dengan mudah oleh wakif. Nazhir juga dapat mengelola dana wakaf secara produktif sehingga dapat memberdayakan ekonomi masyarakat dalam bidang keagamaan, pendidikan dan pelayanan sosial. Dan integritas nazhir merupakan sebagai persoalan yang penting, dalam mengelola harta wakaf produktif, nazhir harus menghindari bentuk-bentuk bisnis yang dapat merendahkan kredibilitasnya, dalam perencanaan aktivitas bisnis yang akan disusun harus sesuai dengan hukum Islam.[59]

C. Dampak Manajemen Wakaf Produktif Ponpes Addin As-Shiddieq Terhadap Produktifitas Wakaf Terebut

Manajemen yang baik tentunya akan meningkatkan sebuah produktifitas yang dihasilkan. Hal ini yang menjadi semboyan Pengurus lembaga wakaf Produktif Addin As Shiddieq Ds. Padi Kec. Tulakan Kab. Pacitan. Apabila dianalisis dengan teori *Total Quality Manajemen* (TQM)

[59] Andi Faisal Bakti, *Good Governance dalam Islam: Gagasan dan Pengalaman, dalam Islam Negara dan Civil Society Gerakan dan Pemikiran Islam Kontemporer,* (Jakarta: Paramadina, 2005), h. 332-334

bahwa produktifitas dapat berkembang dengan melalui beberapa hal.

a. Perbaikan kepuasan pelanggan

Dalam hal perbaikan terhadap kepuasan pelanggan. Pihak lembaga wakaf produktif Addin As Shiddieq memberlakukan kritik saran melalui kotak yang sudah disediakan maupun melalui nomor telephone yang dapat dihubungi. Selain itu juga pihak lembaga wakaf lebih menjaga hubungan kekerabatan dengan pelanggan tetap tanpa menyampingkan dalam pencarian pelanggan baru. Seperti yang diungkapkan oleh Nadzir wakaf tersebut.

> Trik kami selaku pemegang perusahaan jasa. Saya lebih menjaga hubungan yang harmonis, artinya menjaga agar pelanggan tidak pindah ke yang lain. Akan tetapi mas. Kami juga tidak lengah mencari pelanggan baru.[60]

b. Pemborosan dan penghapusan kesalahan-kesalahan

untuk menambah produktifitas harta wakaf produktif maka seyogyanya menerapkan konsep penghapusan kesalahan-kesalahan. Seperti yang dilakukan dalam lembaga wakaf produktif yayasan Addin As Shiddieq. Lembaga tersebut sangat tanggap dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang dihadapinya. Apalagi menyangkut terkait

[60] Subroto, wawancara pengelolaan wakaf, 13 Oktober 2020

kualitas pelayanan terhadap pelanggan tetapnya. Menurutnya pihak lembaga berani membayar ganti rugi apabila terjadi kesalahan-kesalahan yang terjadi. Karena dengan pedoman mencari pelanggan lebih sulit daripada mencari keuntungan.

c. Tanggung jawab pegawai peningkatan dorongan semangat kerja

Dalam kaitannya tanggungjawab pegawai dalam peningkatan kerja ini dilakukan oleh lembaga wakaf produktif Yayasan Addin As Shiddieq dengan cara memberikan gaji dengan tepat waktu. Menurut bapak subroto selaku pengelola wakaf sebagai berikut:

> Kami selalu mengedepankan dalam pembayaran gaji yang tepat waktu mas. Kalau mereka merasa nyaman dengan cara memperoleh kejelasan hak-haknya terpenuhi maka secara bersamaan mereka akan memenuhi kewajibannya dengan baik.[61]

Selain menurut teori *Total quality manajemen* juga dijelaskan menurut MA Mannan, lembaga pengelola harta wakaf produktif seyogyanya memenuhi criteria sebagai berikut.

1. Mempunyai akses yang baik kepada calon wakif,

[61] Subroto, wawancara pengelolaan wakaf, 13 Oktober 2020

Mengenai hal ini Pengurus lembaga wakaf Produktif Addin As Shiddieq Ds. Padi Kec. Tulakan Kab. Pacitan sering mengundang para wakif di acara-acara yang diadakan oleh Ponpes As Shiddieq, hal ini dilakukan sebagai penghormatan serta sebagai perantara dalam menjalin tali persaudaraan.[62] Seperti yang dijelaskan oleh pimpinan pondok Addin As Shiddieq:

> Ketika di pondok kami mengadakan haflah tahunan, kami tak lupa mengundang para wakif, sebagai tamu kehormatan pondok pesantren. Hal ini memang sengaja kami lakukan untuk menjalin persaudaraan selain itu juga untuk menarik simpati warga masyarakat lainya. Untuk mewakafkan sedikit hartanya untuk pondok kami.[63]

2. Mempunyai kemampuan untuk menginvestasikan dana wakaf,

Dengan terbentuknya lembaga Wakaf Produktif Addin As Shiddieq. Sudah tentunya siap untuk menginvestasikan dana wakaf. Sehingga hasil dari investasi tersebut dapat disalurkan ke beberapa aspek kehidupan. Dari berdiri tahun

[62] Muhammat Badrus Syamsudin, wawancara, di rumahnya Ds. Padi, Kec. Tulakan Kab. Pacitan, 07 Oktober 2020, 17.00 WIB

[63] Muhammat Badrus Syamsudin, wawancara, di rumahnya Ds. Padi, Kec. Tulakan Kab. Pacitan, 07 Oktober 2020, 17.00 WIB

2007 hingga sekarang tahun 2020 mendapatkan sekitar 650.000.000. menurut pengelola wakaf produktif:

> Kalau selama kurung waktu 13 tahun ini ya sekitar mendapat 650.000.000. hasil yang diperoleh pertahunya meningkatsekitar 1,2 jutaan. Karena kita selalu mengadakan perbaikan, serta evaluasi bersama. [64]

3. Mampu untuk mendistribusikan hasil/keuntungan dari investasi dana wakaf.

Hasil dari Wakaf Produktif didistribusikan kedalam 3 bidang, diantaranya bidang keagamaan berupa pembangunan masjid, bidang pendidikan berupa pembangunan gedung madrasah-madrasah, serta bidang pelayanan sosial berupa memberikan bantuan kepada santri miskin. [65]

4. Memiliki kemampuan untuk mencatat segala hal yang berkaitan dengan beneficiary, misalnya rekening dan peruntukannya,

Dalam hal ini pencatatan segala hal yang berkaitan dengan beneficiary, masih dilakukan oleh pemegang harta wakaf tersebut. Karena dalam lembaga ini belum terbentuk

[64] Subroto, wawancara manajemen wakaf produktif Addin as shiddieq, Pacitan,20 Oktober 2020,

[65] Muhammat Badrus Syamsudin, wawancara, di rumahnya Ds. Padi, Kec. Tulakan Kab. Pacitan, 07 Oktober 2020, 17.00 WIB

terkait sekretaris, bendahara. Hanya saja pimpinan wakaf produktif serta Nadzir pengelola wakaf tersebut. [66] Menurut pengelola wakaf produktif Addin As Shiddieq sebagai berikut:

> Untuk struktur lembaganya belum terbentuk seresmi seperti organisasi-organisasi lain. Karena kurangnya anggota pengurus pondok. Karena juga ya yayasan addin as shiddieq ini terdiri dari berbagai bidang, ada MTs, SMK, Diniyah, Kepesantrenan, Poketren, Dapur dan juga wakaf produktif ini. Sehingga pembagian struktur yang banyak difokuskan dalam madrasah-madrasah. Untuk wakaf hanya nadzir dan pengelola harta wakaf dibantu dengan Nadzir-Nadzir kami. [67]

5. Lembaga pengelola wakaf produktif hendaknya dipercaya oleh masyarakat. Guna meningkatkan profesionalisme, kerangka manajemen yang efektif perlu dilakukan.

Mengenai hal kepercayaan masyarakat, lembaga wakaf Produktif yayasan Addin As Shiddieq ini sangat dipercaya oleh masyarakat. Karena adanya Laporan Pertanggungjawaban terkait alokasi harta wakaf yang ditujukan kepada para pewakif. sesuai yang diungkapkan oleh warga masyarakat setempat:

[66] Subroto, wawancara manajemen wakaf produktif Addin as shiddieq, Pacitan, 20 Oktober 2020,

[67] Subroto, wawancara manajemen wakaf produktif Addin as shiddieq, Pacitan, 20 Oktober 2020,

Setiap tahunnya pondok tersebut mengadakan laporan pertanggungjawaban (LPJ) dan dibuka khususnya santri dan umumnya para masyarakat yang ingin mengikutinya. Dalam laporan pertanggungjawaban tersebut diadakan ketika haflah pondok tersebut. Dimasukkan dalam rangkaian kegiatan haflah.[68]

IAIN PONOROGO

[68] Ruliana sari, wawancara terkait wakaf produktif, di Ds. Padi, Kec Tulakan Kab. Pacitan, 20 Oktober 2020.

BAB VI

DAMPAK WAKAF PRODUKTIF YAYASAN ADDIN AS SHIDDIEQ TERHADAP MASYARAKAT

A. Pengalokasian Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq

Bukan hal yang baru lagi terkait adanya wakaf produktif, namun pelaksanaan selama ini masih banyak terhadap benda-benda wakaf tak bergerak serta peruntukkannya lebih banyak untuk kepentingan ibadah mahdhah, seperti masjid, pesantren, musholla, kuburan. Secara sosial ekonomi, wakaf diharapkan dapat membangun harta wakaf produktif melalui kegiatan produksi dan investasi saat ini, sehingga dapat dimanfaatkan hasilnya bagi generasi yang akan datang. Wakaf produktif juga mengorbankan kepentingan sekarang untuk konsumsi dan oprasional demi tercapainya pengembangan harta produktif yang berorientasi terhadap mayarakat sosial, dan hasil dari harta wakaf produktif juga dapat dirasakan bersama oleh masyarakat yang akan datang.[69]

[69] Qahaf, Mundzir, *Manajemen Wakaf Produktif*, terjemah Rida, mas Muhyiddin, Khalifa, Jakarta, 2005

Menyoroti pengelolaan wakaf produktif, M.A Manan berpendapat bahwa pengembangan harta wakaf produktif membuka peluang terciptanya investasi atau sumbangan diberbagai bidang yakni bidang keagamaan, pendidikan, dan pelayanan sosial. Di samping itu, wakaf produktif juga berfungsi sebagai investasi yang strategis serta evisien untuk membantu dalam menghapus kemiskinan dan menangani ketertinggalan di bidang ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan riset.[70]

Hal ini pengalokasian harta wakaf produktif Yayasan As Shiddieq dalam segi bidang keagamaan, pendidikan, dan pelayanan sosial. Dalam hal pengembangan bidang keagamaan terbukti wakaf produktif Yayasan As Shiddieq membangun tempat ibadah berupa masjid untuk masyarakat pada umumnya khususnya untuk santri Pondok Pesantren sendiri. Selain itu untuk bidang pendidikan Wakaf produktif Yayasan Addin As Shiddieq membangun beberapa Gedung-gedung pondok pesantren berupa Asrama Santri Putra, Asrama Santri Putri,

[70] MA, Mannan, *Mobilization Effors Cash Waqf Fund at Local, National and International Levels for Development of Social Infrastructure of the Islamic Ummah and Establishment of World Social Bank, makalah disampaikan dalam Seminar International on Awqaf; Awqaf: The Sosial and Economic Empowermant of the Ummah*, (Malaysia: Gramedia. 2008) hlm. 9

kantor Yayasan, dapur Umum Santri dan Rusun Asatidz. Sementara dalam hal Pelayanan Sosial Yayasan Addin As Shiddie memberikan keringanan biaya untuk santri yang kurang mampu. Hal ini diperuntukkan dalam hal membantu masyarakat miskin.[71]

B. Peran Wakaf produktif

Menyoroti pengelolaan wakaf produktif, M.A Manan berpendapat bahwa pengembangan harta wakaf produktif membuka peluang terciptanya investasi diberbagai bidang yakni bidang pelayanan sosial, pendidikan, dan keagamaan. Dari itu peneliti berfokus pada tiga sektor tersebut, berikut uraiannya :

1. Peran wakaf produktif terhadap pelayanan sosial

UU No. 41 Tahun 2004 tentang Wakaf dibentuk untuk mengisi semangat pembukaan dalam Undang-undang Dasar 1945, yaitu memajukan kesejahteraan umum. Akan tetapi dalam UU No. 41 Tahun 2004 tentang Wakaf tidak terdapat pasal-pasal atau bab yang menjelaskan kesejahteraan umum yang dimaksud oleh para penyusun undang-undang tersebut.

[71] Tim penyusun Renstra, *Pedoman pembangunan Yayasan Addin As Shiddieq*, 2019, hal 3

Sementara dalam Undang-undang Dasar 1945 hasil amandemen ke-4 terdapat bab kesejahteraan dan perekonomian sosial. Ketentuan yang menyangkut kesejahteraan sosial adalah.

a. Dalam Perekonomian nasional diselenggarakan berdasarkan asas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi, berkelanjutan, berkeadilan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta dapat menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional.
b. Anak terlantar dan fakir miskin dan diperlihara oleh negara.
c. Negara memberdayakan masyarakat yang tidak mampu dan lemah sesuai dengan martabat ke-manusiaan dan mengembangkan sistem jaminan sosial bagi seluruh rakyat.
d. Negara bertanggungjawab terhadap penyediaan fasilitas pelayanan kesehatan dan fasilitas pelayanan umum yang layak.

PONOROGO

Dari Undang-undang Dasar 1945 di atas dapat diduga bahwa dengan menjadikan wakaf produktif sebagai salah satu intrumen dalam memajukan kesejahteraan umum (sosial) berarti menjadikan wakaf produktif sebagai media atau cara untuk menciptakan keadilan sosial, mengurangi kemiskinan, mengembangkan sistem jaminan sosial serta menyediakan

fasilitas pelayanan umum yang layak dan fasilitas pelayanan kesehatan.[72]

2. Peran wakaf dalam bidang pendidikan

Pemanfaatan hasil wakaf produktif dalam bidang pendidikan bisa dilakukan dengan menerapkan dengan memfasilitasi sarjana atau mahasiswa melalui sarana dan prasarana yang memadai, mereka dapat melakukan berbagai kegiatan seperti penelitian (riset) dan menyelesaikan studi mereka secara gratis. Sangat banyak program yang didanai dari hasil harta wakaf produktif seperti penulisan buku, penerjemahan, riset dan kegiatan-kegiatan ilmiah diberbagai bidang. Wakaf produktif tidak hanya mendukung dalam pengembangan ilmu pengetahuan, akan tetapi juga menyediakan berbagai fasilitas yang diperlukan mahasiswa maupun masyarakat umum.

pemberdayaan dan Pengembangan wakaf untuk pendidikan seperti ini juga dapat berkembang di negara-negara Islam lainnya. Sangat besar Manfaatnya bagi kemajuan pendidikan, ilmu pengetahuan dan juga bidang-

[72] abd. Kadir arno, *wakaf produktif sebagai instrumen kesejahteran sosial dan pemberdayaan ekonomi umat (potensi dan tantangan),* dinamis-journal of islamic management and bussines vol. 1, 2018, hal 47

bidang lainnya. Di Indonesia, keberhasilan lembaga wakaf produktif dalam mengembangkan pendidikan, telah memberikan sebuah inspirasi lahirnya Badan Wakaf Pendidikan di Indonesia. Dewasa ini terdapat beberapa wakaf produktif didalam perguruan tinggi yang cukup berhasil di tanah air, di antaranya adalah Yayasan Badan Wakaf Sultan Agung (YBWSA), Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia (BWUII), Badan Wakaf Pondok Modern Gontor, dan Badan Wakaf pendidikan lainnya. Badan Wakaf UII berdiri antara tahun 1945-1949 M, di mana negara Indonesia baru saja memproklamasikan kemerdekaannya, Badan Wakaf Sultan Agung lahir pada tahun 1962 M, sedangkan Badan Wakaf Pondok Modern Gontor lahir pada tahun 1926 M.[73]

3. Peran wakaf dalam bidang keagamaan

Sebagai lembaga keagamaan yang mempunyai harta wakaf potensial manfaat ekonomi, pemberdayaan harta wakaf yang efektif dan efisien sebagai kepentingan produktif adalah suatu hal yang harus dilakukan. Sehingga harus terdapat upaya dalam mengelola wakaf produktif, seproduktif mengelola dan memberdayakan potensi kekayaan alam yang ada di Indonesia

[73] Abdurahman kasdi, *Pemberdayaan Wakaf Dalam Pendidikan*, Vol. 11, No. 1, Februari 2016

sehingga dapat menyumbangkan solusi dari apa yang diharapkan bersama yaitu dapat mensejahterakan masyarakat maka perlu pengelolaan yang optimal terhadap objek harta wakaf yang ada.

Peran wakaf produktif dalam bidang keagamaan seperti pengadaan Pembiayaan pengajian akbar, pengadaan Madrasah diniyah secara gratis, pembiayaan penyuluh agama, dan beasiswa para dai. Hal ini sangat di perlukan karena sebagai umat islam di negara Indonesia tidak harus terus menerus bergantung kepada Negara, akan tetapi sudah dapat berkembang sendiri dari biaya pemberdayaan wakaf produktif.[74]

C. Dampak Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq Terhadap Masyarakat

Dengan adanya lembaga Wakaf Produktif Addin As Shiddieq dapat membantu dalam bidang keagamaan, pendidikan dan pelayanan sosial. Hal ini seperti yang dirasakan warga masyarakat Kec. Tulakan dalam mengatasi kurangnya sosial keagamaan dengan adanya lembaga Wakaf Produktif

[74] Abu asam al hadi, *Upaya Pemberdayaan Tanah Wakaf Produktif*, Islamica, Vol. 4 No. 1, September 2009

Addin As Shiddieq dapat membangun Pesantren yang menciptakan generasi muda islami. Selain itu merupakan Visi misi Pesantren tersebut menciptakan generasi Cendekiawan yang akan menyebarkan keagamaan[75] ke seluruh wilayah kec. Khususnya umumnya ke banyak penjuru Daerah Pacitan. [76]

Selain itu juga dalam bidang pendidikan lembaga Wakaf Produktif Addin As Shiddieq telah membangun Madrasah Diniyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Sekolah Menengah Kejuruan. Hal ini merupakan tujuan yang paling utama pengalokasian dana Wakaf Produktif Addin As Shiddieq, setelahnya untuk pembangunan bidang pelayanan sosial seperti pembiayaan santri yang kurang mampu. Hal ini dilakukan karena untuk membantu kesejahteraan umat manusia. Memberikan hak-hak warga masyarakat untuk memperoleh pendidikan. Selain itu juga pembiayaan dalam rangka pengadaan pengajian akbar masyarakat Desa Padi, Kec. Tulakan Kab. Pacitan.[77]

PONOROGO

[75] Tim penyusun Renstra, *Pedoman pembangunan Yayasan Addin As Shiddieq*, 2019

[76] Rullanasari, wawancara kepada warga masyarakat, 23 Oktober 2020, 17.00

[77] Tim penyusun Renstra, *Pedoman pembangunan Yayasan Addin As Shiddieq*, 2019, hal 3

BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. manajemen wakaf produktif Yayasan Addin As Shiddieq Menurut *Total Quality Manajemen.*

Dari sepuluh konsep *Total Quality Manajemen.* Penulis mengambil tiga untuk dianalisis dengan Menejemen Wakaf Produktif Yayasan Adin As Shiddieq. Tiga diantaranya *Pertama,* Menejemen terkait Kerja Sama Tim *(Teamwork).* Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq dalam menejemen kerja sama tim, pihak pimpinan mengadakan evaluasi bersama pengurus lembaga wakaf tersebut setiap bulannya. *Kedua,* Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan Dalam evaluasi yang diadakan setiap bulannya juga membahas terkait perbaikan sistem. Hal ini diperlukan karena melihat perkembangan zaman serta permasalahan-permasalah yang dihadapinya berbeda-beda. *Ketiga,* Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Nadzir dalam menjalankan pengelolaan harta Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq tersebut pihak pengurus dibantu oleh beberapa Nadzir. Dalam pengangkatan Nadzir pihak Pimpinan mengadakan musyawarah dengan

pengurus Lembaga Wakaf Addin As Shiddieq. Dengan harapan Nadzir yang terpilih merupakan Nadzir yang memiliki kemampuan, serta kedisiplinan dalam menjalankan tugas-tugasnya.

2. dampak manajemen wakaf produktif Ponpes Addin As-Shiddieq Terhadap Produktifitas Wakaf Terebut.

Dari ke lima kriteria yang telah disebutkan Ma Mannan, manajemen Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq masih kurang dalam point 4 yaitu mencatat segala hal yang berkaitan dengan beneficiary. Dikarenakan manajemen Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq belum terbentuk terkait sekretaris, dan bendahara. Tugas dari sekretaris dan bendahara masih dipegang oleh petugas pengelola jasa sewa harta wakaf produktif tersebut.

3. Dampak Wakaf Produktif Yayasan Addin As Shiddieq Terhadap Masyarakat.

Dengan adanya lembaga Wakaf Produktif Addin As Shiddieq dapat membantu dalam bidang keagamaan, pendidikan dan pelayanan sosial. Hal ini seperti yang dirasakan warga masyarakat Kec. Tulakan dalam mengatasi kurangnya sosial keagamaan dengan adanya lembaga Wakaf Produktif

Addin As Shiddieq dapat membangun Pesantren yang menciptakan generasi muda islami. Selain itu merupakan Visi misi Pesantren tersebut menciptakan generasi Cendekiawan yang akan menyebarkan keagamaan ke seluruh wilayah kec. Khususnya umumnya ke banyak penjuru Daerah Pacitan.

B. Saran-saran

Setelah merumuskan jawaban atas permasalahan tersebut, Penulis memberikan beberapa komentar atau pendapat khususnya mengenai pengelolaan wakaf produktif, yaitu supaya ditingkatkan lagi terkait manajemen pengelolaan wakaf produktif dengan melihat berbagai pedoman atau acuan dari teori-teori tentang menejemen selain itu pengelolaan harta wakaf yang baik juga membutuhkan manajemen organisasi yang baik maka dari itu pengelolaan sebuah oraganisasi sangat diperlukan terutama dalam struktur kelembagaan.

DAFTAR PUSTAKA

abdul hakim, *manajemen harta wakaf produktif dan investasi dalam sistem ekonomi syari'ah*, riptek, vol.4, no.i1, tahun 2010, hal.: 21 – 28

Abdurrahman Kasdi. *Peran Nadzir Dalam Pengembangan Wakaf*. ZISWAF, Vol. 1, No. 2, (2014): 200-219

Achmad Djunaidi. *Menuju Era Wakaf Produktif*.Depok : Mumtaz Publishing. 2008.

Ahmadi.*Pengelolaan Tanah Wakaf di Lembaga Pendidikan Persepektif Hukum Islam dan Total Quality Manajeme*. Volume 5 Nomor 2 (2020): 4-10

Ana Indah Lestari.*Revitalisasi Wakaf Untuk Kemaslahatan Umat*.ZISWAF.Vol. 4, No. 1, (2017): 72-80

Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi* Pendidikan, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003

Athoillah, *Hukum Wakaf, Yrama Widya*, Bandung: pustaka, 2014

Dr. Sudirman M.A. *Total Quality Management (TQM)untuk wakaf* . Malang: UIN-Maliki Press.2013

Edward Salis, *Total Quality Management in Education*, Jogjakarta: Ircisod, 2011,

Fandy Tjiptono dan Anatasia Diana, *Total Quality Management*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010

Jaih Mubarok,*Wakaf Produktif*, Simbiosa Rekatama Media, Bandung, 2008.

Lihat Philip Kotler.*Manajemen Pemasaran Marketing Managemen Analisis.Perencanaan dan Pengendalian*. Jakarta: Airlangga. 1983.

M. Nur Rianto Al Arif, *Wakaf Uang dan Pengaruhnya terhadap Program Pengentasan Kemiskinan di Indonesia.*Indo-Islamika, Volume 2, Nomor 1, (2012): 143

Miftahul Huda.*mengalirkan manfaat wakaf*. Bekasi: Gramata Publishing. 2015.

Miftahul Huda.*Model Manajemen Wakaf Frundaising*. Vol. XIII, No. 1.(2013): 20-33

Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006

Murtadho Ridwan.*Nadzir Profesional kunci kesuksesan wakaf produktif*. Volume 3 Nomor 1, (2012): 105-107

Rinda Astuty, *Optimalisasi Wakaf Produktif*, AT - TARADHI Jurnal Studi Ekonomi, Volume 3, Nomor 1, (2012), hlm. 45 -54

Ririn handayani, *perbaikan sistem berkesinambungan*, universitas Muhamadiyah Gresik, 2004

Rumagit, Liberty Meivert. 2013. *Hubungan Penerapan Total Quality Management dengan Kinerja Pegawai di*

Puskesmas Bahu. Jurnal Penelitian Fakultas Kesehatan Masyarakat Unsrat, volume 1, nomor 5. Manado

Satjipto Rahardjo.*Hukum dan Masyarakat*.Bandung: Angkasa. 1986

Siswanto.*Pengantar Manajemen*.Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2007

Sudirman, *Implementasi Nilai Total Quality Management Dalam Pengelolaan Wakaf Di Dompet Dhuafa Dan Pondok Pesantren Tebuireng*. no.2 (2010): 2

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitaitf dan R&D*,. Bandung: Alfabeta, 2003.

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rinekan Cipta, 2002.

T. Fatimah Djajasudarma, *Metode Linguistik (Ancangan Metode Penelitian dan Kajian)*, Bandung: Refika Aditama, 2006

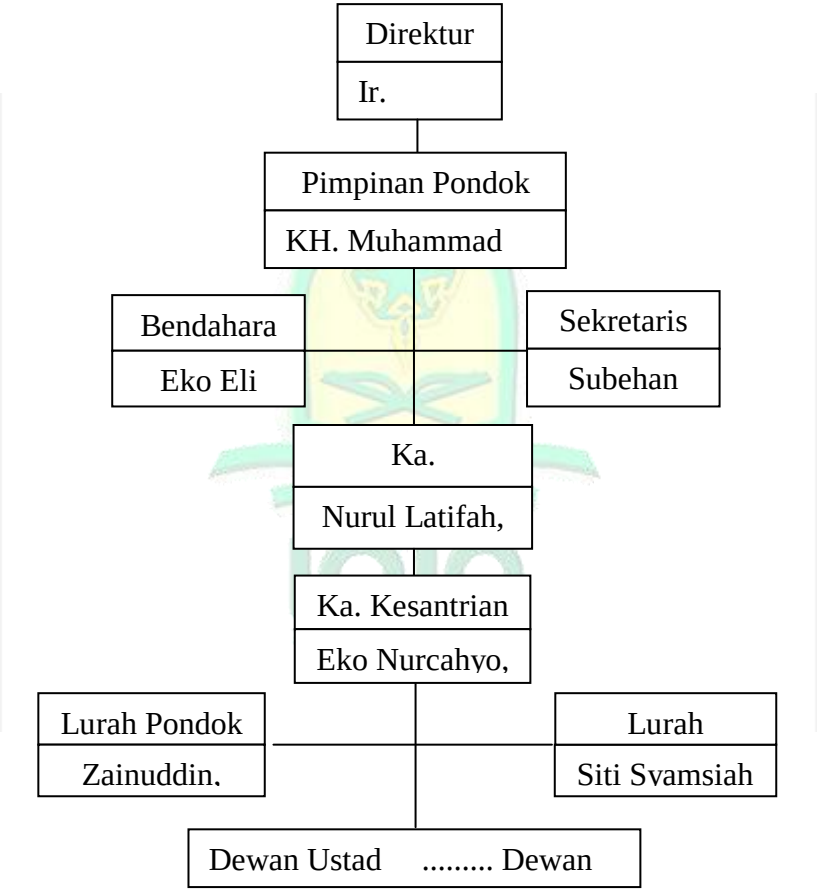
Tim penyusun Renstra, Pedoman pembangunan Yayasan Addin As Shiddieq, 2019

Toto Tasmara.*Membudayakan Etos Kerja*. Jakarta: Gema Insani Press.2002.

Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala.*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan: Dari Teori ke Praktik, cet.ke-2*. Jakarta: Rajawali Press. 2010

Lampiran I

Struktur Kepengurusan Yayasan Ponpes As-Shidieq Desa Padi Kecamatan Tulakan Kabupaten Pacitan[78]



[78] Tim penyusun Renstra, *Pedoman pembangunan Yayasan Addin As Shiddieq*, 2019

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA
Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomor : 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

Nomor : B- 4868/in.32.6/PP.00.9/09/2020 Ponorogo, 16 September 2020
Lampiran : -
Perihal : PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Kepada:

Yth. Kepala PONPES AS-SHIDDIEQ, Ds. PADI, Kec.. TULAKAN, Kab. PACITAN
Di-
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.
Dengan hormat kami sampaikan bahwa mahasiswa/i di bawah ini :

Nama	: Wahyu Nur Alfiyan
NIM	: 503180023
Semester	: V (Lima)
Prodi	: Ahwal Syakhshiyyah
Judul	: WAKAF PRODUKTIF DI PONPES AS-SHIDDIEQ, DESA PADI, KEC. TULAKAN, KAB. PACITAN PERSEPEKTIF TEORI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)

Dalam rangka penulisan karya ilmiahnya perlu melakukan penelitian di Ponpes AS-SHIDDIEQ, Ds. Padi, Kec.. Tulakan, Kab. Pacitan. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, kami mohon dengan hormat kiranya saudara berkenan memberikan izin dan petunjuk/pengarahan guna kepentingan dimaksud.

Demikian dan atas perkenan saudara kami sampaikan terima kasih.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur Pascasarjana
IAIN Ponorogo,

Dr. AKSIN, M.Ag
NIP. 197407012005011004

مؤسّسة المعهد الاسلامي الدّين الصّدّيق الحادثية على نهج السلافية
YAYASAN PONDOK PESANTREN ADDIN AS SHIDDIEQ
Akta Notaris Yani Haryani, SH, M.Kn Nomor.01 Tanggal 05 Agustus 2014
Jl. Padi-Tulakan Km.02, Tlp. (082) 142307453-085334105357/085259995371

SURAT KETERANGAN

No. 102/YPPA/X/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : KH. M. Badrus Syamsuddin, S.Ag,.
Jabatan : Pimpinan Ponpes Addin As Shiddieq

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : Wahyu Nur Alfiyan
TTL : Pacitan, 18 Mei 1996
NIM : 503180023
Prodi : Ahwal Syakhshiyyah

Berdasarkan surat dari Institut Agama Islam Negeri Ponorogo Nomor : B- 4868/in.32.6/PP.00.9/09/2020 Perihal permohonan izin penelitian. Yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian yang berjudul "Wakaf Produktif Ponpes Addin As Shiddieq Perspektif *Total Quality Manajemen* (TQM)". Kegiatan tersebut dimulai tanggal 20 September-25 Oktober 2020.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

28 Oktober 2020
Pimpinan PP. Addin As Shiddieq

KH. M. Badrus Syamsuddin, S.Ag,.

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA
Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomor : 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

SURAT KETERANGAN PROOFREADER

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama	: Lukman Hakim,
NIDN	: 20190391
Jabatan	: Dosen
Perguruan Tinggi	: IAIN Ponorogo

Dengan ini menerangkan bahwa tesis atas nama:

Nama	: Wahyu Nur Alfiyan
NIM	: 503180023
Prodi	: Ahwal Syakhsiyyah
Judul Tesis	: Wakaf Produktif Yayasan Addin As-Shiddieq, Desa Padi, Kec.Tulakan, Kab. Pacitan Persepektif *Total Quality Management (*TQM*)*

Telah melakukan cek plagiasi dan dinyatakan ~~melampaui~~/tidak melampaui batas maksimal plagiasi, dengan persentase(23%)

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 10 November 2020
Proofreader

Lukman Hakim
NIP.